

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Komparace marketingové komunikace vybraných hokejových  
klubů Chance Ligy**

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

**doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.**

Vypracovala:

**Tereza Kejřová**

Praha, 2019

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechnu použitou literaturu a informační zdroje. Tato práce, ani její podstatná část, nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze dne 15. 8. 2019

.....

Tereza Kejřová

## **Evidenční list**

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala Doc. Ing. Evě Čáslavové, CSc. za odborné vedení této bakalářské práce, za věcné připomínky a praktické rady. Dále bych chtěla poděkovat představitelům klubů za poskytnutí veškerých potřebných informací a času, který mi věnovali při provedení rozhovoru. Taktéž bych chtěla poděkovat vybraným fanouškům za poskytnutí rozhovorů.

## **Abstrakt**

**Název:** Komparace marketingové komunikace vybraných hokejových klubů Chance Ligy

**Cíle:** Hlavním cílem této bakalářské práce je porovnat marketingovou komunikaci vybraných hokejových klubů.

**Metody:** V této práci byly použity kvalitativní metody. Jednalo se o metodu pozorování. Následně byly provedeny polostrukturované rozhovory s představiteli klubů a se dvěma fanoušky pro každý klub. Na základě získaných výsledků byla použita metoda komparace.

**Výsledky:** Při analýze bylo zjištěno, že kluby nevyužívají všechny komunikační nástroje tak efektivně, jak by mohly a některé nástroje nejsou využívány v současné době vůbec. Výsledkem práce je komparace těchto klubů v oblasti marketingové komunikace. V závěru práce jsou pak zmíněna stručná doporučení pro zlepšení marketingové komunikace v závislosti na velikosti klubu.

**Klíčová slova:** marketing, hokej, fanoušci, public relations

## **Abstract**

**Title:** Comparison of marketing communication of selected Chance League hockey clubs

**Objectives:** The following bachelor thesis is focused on the analysis and comparison of the current marketing communication of three ice hockey clubs playing Chance League. Based on the results of marketing qualitative research including semi-structured interviews with representatives and fans of each club.

**Methods:** Marketing research is based on interviews with employees of each club and semi-structured interviews with 2 fans of each club. Based on these results the comparison method is used.

**Results:** This thesis compares clubs in marketing communication. The research shows that clubs could use some communication tools more effectively. It has been found that some communication tools are not use at all. In conclusion there are written short recommendations for improving marketing communication for each club.

**Keywords:** marketing, ice hockey, fans, public relations

## Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Teoretická východiska</b>	<b>11</b>
2.1	Sportovní marketing	11
2.2	Marketingová komunikace ve sportovním prostředí	15
2.3	Reklama	17
2.3.1	Sportovní reklama	18
2.3.2	Funkce reklamy	18
2.4	Public relations	19
2.4.1	Public relations v oblasti sportu	20
2.5	Podpora prodeje	21
2.5.1	Podpora prodeje v oblasti sportu	22
2.6	Osobní prodej	22
2.6.1	Osobní prodej v oblasti sportu	23
2.7	Přímý marketing	23
2.7.1	Přímý marketing v oblasti sportu	25
2.8	Online komunikace	25
2.8.1	Webové stránky sportovních klubů	26
2.8.2	Využití sociálních sítí sportovními kluby	26
2.9	Merchandising v oblasti sportu	27
<b>3</b>	<b>Cíle a úkoly</b>	<b>29</b>
3.1	Cíle	29
3.2	Úkoly	29
<b>4</b>	<b>Metodika práce</b>	<b>30</b>
4.1	Analýza webových stránek a sociálních sítí	30
4.2	Kvalitativní rozhovor	30
4.3	Pozorování	31
4.4	Komparace	33
<b>5</b>	<b>Charakteristika vybraných klubů</b>	<b>35</b>
5.1	Chance Liga	35
5.2	HC Stadion Litoměřice	37
5.3	HC Benátky nad Jizerou	38

5.4	HC Slavia Praha .....	39
<b>6</b>	<b>Výsledky výzkumu a jejich interpretace.....</b>	<b>41</b>
6.1	Výsledky pozorování.....	41
6.2	Výsledky rozhovorů s představiteli .....	50
6.3	Výsledky rozhovorů s fanoušky klubů .....	57
6.4	Výsledky komparace klubů .....	62
<b>7</b>	<b>Diskuze .....</b>	<b>68</b>
<b>8</b>	<b>Závěry a doporučení .....</b>	<b>70</b>
	<b>Seznam použité literatury a zdrojů .....</b>	<b>72</b>
	<b>Seznam tabulek, grafů a obrázků.....</b>	<b>75</b>
	<b>Seznam příloh.....</b>	<b>76</b>
	<b>Přílohy.....</b>	<b>77</b>



## Seznam zkratek

HC	hokejový klub
KHL	kontinentální hokejová liga
LHK	lední hokejový klub
MS	mistrovství světa
NBA	národní basketbalová asociace
NFL	fotbalová národní liga
NHL	národní hokejová liga
SK	sportovní klub
VHK	Valašský hokejový klub
VTJ	vojenská tělovýchovná jednota

# 1 ÚVOD

Hokej je v českém prostředí oblast stmelující nejen sportovní diváky ale i diváky, kteří běžně sport, respektive hokej, nesledují. V období vrcholných akcí jako jsou finálové zápasy Extraligy ledního hokeje, reprezentační zápasy v rámci mezinárodních přátelských utkání, mistrovství světa nebo olympijských her se i oni stávají součástí obrovské masy podporující tým a jeho předvedenou hru na ledě.

Bakalářská práce se zabývá marketingovou komunikací klubů, které sice nejsou součástí nejvyšší ligy, nicméně díky tomu, že se v rámci Chance Ligy objevují i světoznámá jména rozhodně nepatří mezi horší soutěže Evropy. V nedávné době nastupoval za kladenské Rytíře Tomáš Plekanec po návratu z NHL, a v minulých sezónách se v Litoměřicích po zranění rozehrávali finský reprezentant Niko Kapanen nebo hokejisté dnes již neexistujícího HC Lev Praha, což byl celek zdárně hrající nejlepší soutěž Evropy KHL.

Marketingová komunikace je nástrojem napomáhající klubům se rozvíjet v rámci komunikace s fanoušky a případnými sponzory či partnery. Efektivní využívání tohoto nástroje může být pro klub zásadní i z hlediska získávání financí, které jsou pro fungování naprosto zásadní. Klub Stadion Litoměřice skrz projekt Dukla nasazuje mladé nadějně hokejisty, kteří nabírají prostřednictvím druhé nejvyšší ligy zkušenosti. Nejedno jméno se pak objevilo v extraligových týmech nebo dokonce i reprezentaci, což je dobrá vizitka nejen pro klub a tuto soutěž, ale český hokej celkově.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 2.1 Sportovní marketing

Marketing je dnes již natolik rozšířeným pojmem, že ho lze vymezit několika definicemi. Podle Přikrylové (2019, s. 18) můžeme marketing definovat jako: *„Marketing je funkce firmy, která definuje cílové spotřebitele a hledá nejlepší cestu, jak uspokojit potřeby a přání při optimální efektivnost všech operací.“* Orientace na potřeby a zájmy zákazníků v prodeji nespportovních výrobků a služeb se pak promítnul i do sportovního prostředí.

Marketing sportu vychází ze základních poznatků marketingu obecného, což potvrzuje i definice sportovního marketingu podle publikace Sports Marketing Morga a Summers (2005, s. 5): *„Marketing sportu je konkrétním aplikováním marketingových základů a procesů na sportovní produkty a na marketing nespportovních produktů ve spojení se sportem.“*

Sportovní marketing lze stále považovat na poměrně mladou vědní disciplínu, která své kořeny sice najde už v polovině 20. století, nicméně skutečný rozmach se odehrává až v několika posledních desítkách let. Kunz a kol. (2018, s. 32) uvádí, že zvýšený výskyt sportovní marketingu se projevoval v souvislosti s postupným rozvojem, dnes již vrcholných lig daných sportů. Příkladem jsou profesionální americké ligové soutěže jako NHL, NBA nebo NFL. Oblast marketingu se tak začala rozvíjet a při porovnání s dnešní podobou sportovního marketingu nejen v USA lze konstatovat, že se jedná o skokově se vyvíjející vědu. Marketing ve sportu však nepřinesl pouze pozitiva. Tabulka 1 prezentuje zásahy marketingu do sportu.

Níže zmíněná pozitiva sportovního marketingu podle tabulky 1 jasně naráží na finanční náročnost této oblasti. Ty nejen, že dělají sport a jeho vykonávání závislým na peněžních prostředcích, ale také omezují celkovou svobodu.

Tabulka 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu?

Pozitiva	Negativa
- Ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	- Finance diktují, co má sport dělat
- Diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv	- Pozice financí nerespektuje sportovní odbornost
- Promýšlí propagaci sportu	- Marketing vede gigantománii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru nářadí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
- Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních, sociálních	- Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných prostředků
- Získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	- Show (zaměřená např. na reklamu)

Zdroj: Čáslavová, 2006

Sportovní marketing ve své publikaci autoři Mullin, Hardy a Sutton (2000, s. 9) definují: „*Sportovní marketing se skládá ze všech aktivit navržených tak, aby byly uspokojeny všechny potřeby a požadavky sportovních zákazníků v rámci směny. Sportovní marketing se rozvinul do dvou hlavních podob: marketing sportovních výrobků a služeb určených přímo sportovním spotřebitelům a marketing ostatních spotřebitelů a průmyslových výrobků nebo služeb využívajících sportovní propagace.*“ Jak autoři uvádějí, rozvoj sportovního marketingu přivedl dvě hlavní podoby. Marketing sportovních produktů respektive marketing sportu, označuje zaměření marketingu na určitý sportovní výrobek, sportovní tým nebo sportovní akci. Případně je to také dnes velmi rozšířená propagace sportovce jako jedince.

Druhá podoba sportovního marketingu označovaná jako „marketing prostřednictvím sportu“ je typická pro podniky nesouvisející se sportovním prostředím. Ty však využívají tohoto prostředí k posílení propagace své značky či produktu. Obě podoby však nejsou v žádném případě zcela oddělenými skutečnostmi, naopak bývají často propojeny. V tomto kontextu může být příkladem rychlobruslařka Martina Sáblíková. V rámci první podoby je česká olympionička spojovaná se značkou Under Armour, která je jednoznačně zaměřená na sportovní prostředí. Na druhé straně může být příkladem

spojení M. Sáblikové s pivovarem Pilsner Urquell před olympijskými hrami v Pchjongčchangu v roce 2018. V tomto případě využívá pivovar návaznosti svého nápoje na sport a posiluje image své značky.

Autoři Fullerton a Merz (2008) ve svém odborném článku potvrzují rozdělení sportovního marketingu na dvě oblasti. Dle nich pak existuje marketing sportovních produktů a marketing nespportovních produktů skrze sport. První zmíněné rozdělení zahrnuje divácké sportovní produkty, v doslovném překladu participační sporty a sportovní vybavení zahrnující oděv, obuv a další. Marketing nespportovních produktů pak vymezuje marketing těch produktů, které se sportem nesouvisí přímo, ačkoli jejich spojení s určitou sportovní aktivitou může být již tradiční záležitostí.

V České republice se rozvoj sportovního marketingu dá označit za velmi pokročilý, co se poslední dekády týká. Dominantní sporty jako hokej a fotbal stále vévodí předním příčkám v popularitě jak světové tak i republikové, což potvrzuje server mediaguru.cz (2016), který uvádí, že v České republice se fotbal a hokej řadí spolu s tenisem mezi nejsledovanější sporty. V globálním měřítku nejoblíbenější trojici tvoří fotbal, tenis a basketbal. K trojici nejpopulárnějších sportů v ČR se začíná přibližovat fenomén jménem florbal. Sport příbuzný právě lednímu hokeji potvrzuje svůj raketový vzestup v oblíbenosti mezi diváky nejen při finálových zápasech mužské a ženské Superligy, ale také především při domácím mistrovství světa ve florbalu v roce 2018.

Vysokou návštěvností na vrcholné akci jak hokeje, tak florbalu se mohou pyšnit oba sporty. Srovnání nabízí následující tabulka 2.

Čísla a údaje v tabulce 2 dokazují, že české fanoušky lákají velké akce, ale zároveň, že marketingová komunikace a propagace během a před vrcholnými akcemi jsou efektivní. Hokej je dlouhodobě zarytým sportem v ČR, a tudíž překonání rekordu nebylo náhodné. V případě fotbalu navíc musíme brát v úvahu, že MS do 21 let není seniorským, a tudíž nemusí být pro všechny diváky stejně atraktivním jako právě seniorské MS. Co se týče florbalu, tak zde se stejně jako u hokeje splnila očekávání. Organizátoři těžili nejen z rostoucí popularity sportu, tak i právě oblíbenosti velkých akcí u domácích Čechů. Podstatnou výhodou pro organizátory je i pražská metropole, která je velmi oblíbeným turistickým bodem. A tak je pro zahraniční fanoušky spojení velké akce s návštěvou Prahy výhodným spojením.

Tabulka 2: Srovnání vrcholných sportovních akcí v České republice

	<b>Hokej</b>	<b>Florbal</b>	<b>Fotbal</b>
<b>Informace o MS</b>	seniorské MS v Praze a Ostravě	seniorské MS v Praze	MS hráčů do 21 let v Praze, Olomouci a Uherském hradišti
<b>Období posledního konání MS v domácím prostředí</b>	1. 5. 2015 – 17. 5. 2015	1. 12. 2018 – 9. 12. 2018	17. 6. 2015 – 30. 6. 2015
<b>Umístění domácího týmu</b>	4. místo	4. místo	5. místo
<b>Nejnavštěvovanější zápas v rámci MS</b>	zápasy českých hokejistů	finále Švédsko – Finsko (16 276 diváků)	zápas Švédsko – Portugalsko (18 867 diváků)
<b>Nejnavštěvovanější zápas domácího týmu v rámci MS</b>	většina zápasů kromě dvou utkání (proti Francii, USA)	zápas Česko – Německo (12 326 diváků)	zápas Česko – Německo (18 068 diváků)
<b>Celkový počet utkání v rámci MS</b>	64	48	15
<b>Celková návštěvnost při MS doma</b>	741 690 diváků	181 518 diváků	163 044 diváků
<b>Průměrný počet diváků na utkání</b>	11 589 diváků	3 782 diváků	10 867
<b>Procentuální překonání předchozího rekordu v návštěvnosti</b>	o 14 % (předchozí držitel Bělorusko 2014)	o 58 % (předchozí držitel švédský Göteborg)	nepřekonán (držitel rekordu Izrael 2013 – 176 tisíc diváků)

Zdroj: Vlastní zpracování

Toto porovnání poukazuje i na fakt, že hokejové prostředí na nižší úrovni, kterým je právě liga hraná kluby, jež jsou předmětem této bakalářské práce, mají rostoucího konkurenta. Florbal má ve spoustě ohledech výhodu oproti hokeji. Už když se rozhoduje rodič při výběru sportu pro své dítě, stává se florbal stále oblíbenější volbou. Ať už z hlediska bezpečnosti nebo beze sporu i z hlediska dostupnosti pokud promýšlí finanční stránku sportu. Tento fakt se pak postupně může rozptylovat i do více sfér. Vedení hokejových klubů nižších úrovní by nemělo brát tento fakt na lehkou váhu, jelikož kvalitní marketingová komunikace bude rozhodujícím prvkem při lákání diváků a udržování fanouškovské základny víc, než ještě v nedaleké minulosti.

## 2.2 Marketingová komunikace ve sportovním prostředí

Marketingová komunikace je, jak již bylo zmíněno, důležitou součástí sportovního marketingu. V následujících kapitolách budou rozebrány složky plnící důležitou roli při plnění efektivní a účelné komunikace ve sportovním marketingu.

Součástí dosahování marketingové komunikace je také důležitý pojem sponzoring. Jde především o dlouhodobý vztah dvou subjektů, které díky tomu dosahují svých marketingových cílů. Tuto myšlenku potvrzují i autoři Grey, A., Skildum – Reid, K. (2003): „*Sponzorování je společná marketingová aktivita. Je o vytváření vztahu vítězství – vítězství mezi vaší organizací a podnikem sponzora. Jestliže je sponzorství úspěšné, naplňuje marketingové cíle obou partnerů.*“ Tato bakalářská práce však zkoumá marketingovou komunikaci spíše ze strany klubu směrem k fanouškům, a tak je sponzorství rozvedeno stručněji, byť je jeho obsah a soubor definic značně obsáhlejší.

Komunikační mix zahrnuje následující komunikační nástroje: reklama, podpora prodeje, přímý marketing, public relations a osobní prodej. Jak zmiňuje v publikaci Příkladová (2019) důležitý pro efektivní využití komunikačního mixu je tak zvaný positioning. Jedná se o tvorbu marketingové koncepce, která se díky správnému nastavení může zaměřit na určitý segment trhu, tak aby bylo dosaženo určité pozice či úrovně v zákaznickově povědomí o daném výrobku, službě, značce či myšlence. A tak je positioning nezbytný zmínit i v případě sportovního prostředí.

Tyto nástroje propagace jsou v moderní době také doplněny komunikací v rámci sociálních sítí a komunikačních kanálů na internetu a tak zvaném přímém marketingu. Všechny tyto prostředky k plnění účelné propagace jsou přiblíženy v následujících kapitolách.

Server [www.marketing91.com](http://www.marketing91.com) zdůrazňuje výhody, které s sebou sportovní marketing přináší. Sportovní marketing je výhodný pro sportovce, týmy a sdružení, stejně jako společnosti, které sponzorují a propagují sporty.

### Výhody pro sportovce

Sportovci či kluby mají samozřejmě z dohod o podpoře příjem. Ať už je příjem myšlen finanční nebo formou sportovního vybavení, oblečení zdarma či výhod v rámci dané podporující společnosti. Další výhodou může být zisk nových diváků a sledujících

daného sportu, který by se o tento sport bez spojení daného družstva, klubu či jednotlivce a společnosti, vůbec nezajímal.

### **Výhody pro sponzory**

Sponzoři těží především ze zviditelnění svých výrobků skrze sportovní událost, klub, tým nebo jednotlivce. Použití tohoto spojení jednoznačně zvyšuje firmám a podnikům zisk.

### **Výhody pro diváky**

Diváci sportu získávají povědomí o různých sportovních akcích prostřednictvím sportovního marketingu. Sportovní marketing poskytuje fanouškům příležitost komunikovat se svými idoly sportovci prostřednictvím propagačních akcí.

### **Výhody pro místo konání**

Města a země, které jsou hostitelem velkých sportovních akcí, těží z velké části v důsledku sportovního marketingu. Akce je často inzerována s důrazem na zemi nebo město, které je hostitelem, jako jsou olympijské hry. Město nebo země obdrží přímé příjmy z daní. Kromě toho významná sportovní událost, jako je například Světový pohár, vede k nárůstu cestovního ruchu. Tato výhoda byla zmíněna v kapitole 2.1 při konání velkých sportovních akcí v Praze.

Sportovní marketing je doprovázen i několika nevýhodami. Jsou jimi:

### **Nedostatek jedinečnosti**

I v prostředí sportu se setkáváme s ohromným množstvím značek, a tudíž i reklam na jejich propagaci, kterým je divák vystaven. Z tohoto vyplývá fakt, že produkt a reklama musí natolik zaujmout diváka, aby se v tomto množství neztratil. Jinými slovy, produkt musí být dostatečně jedinečný a konkurenceschopný, aby „na scéně“ obstál.

### **Chování sportovců**

Sportovci a jejich popularita nese velkou zodpovědnost nejen ke své vlastní pověsti, tak i ke značkám a produktům, se kterými je svázán. Skandální události nebo dokonce kriminální činy negativně ovlivňují nejen sportovce samotného, ale také právě veškeré produkty, které je se sportovcem svázány.



## **Komerzializace**

Sportovní prostředí se stále častěji setkává skutečností, že v rámci marketingu si firmy snaží zajistit pouze profit a zisk skrze sportovní kluby nebo sportovce. Často pak dochází k tomu, že sport je upozaděn a pak má takový marketing na daný klub, událost či sportovce negativní dopad.

Všechny výše uvedené aspekty utváří soubor všech podstatných oblastí marketingové komunikace. V závislosti na tom, na které úrovni se jednotlivé složky nachází pak lze hodnotit i celkovou marketingovou komunikaci. Pro účely bakalářské práce byla marketingová komunikace zaměřena především na komunikaci s fanoušky a tvorby prostředí pro jejich spokojenost a loajálnost ke klubu.

## **2.3 Reklama**

Reklama je dnes již nedílnou součástí života, tudíž se s ní setkáváme téměř nepřetržitě každý den. Stejně tak, jako marketing neodmyslitelně zahrnuje reklamu, tak sportovní marketing využívá funkce a výhody plynoucí ze sportovní reklamy.

Reklama je poměrně široký pojem nesoucí mnoho definic. Dle Vysekalové (2012, s. 20) vychází slovo reklama z latinského slovo „*reklamare*“ neboli „znovu křičeti“, což odpovídalo dobové obchodní komunikaci. Reklama je druh marketingové komunikace, kdy na jedné straně vystupuje poskytovatel reklamy určitého produktu či služby, a na straně druhé se nachází příjemce reklamního sdělení, který získává informaci ohledně produktu nebo služby skrz médium s komerčním sdělením.

Reklamu lze charakterizovat jako neosobní nástroj v rámci marketingové komunikace. Příkrylová (2019, s. 74) reklamu definuje takto: „... *jde o neosobní formu komunikace, kdy různé subjekty prostřednictvím různých médií oslovují své současné a potenciální zákazníky s cílem informovat je a přesvědčit o užitečnosti svých výrobků, služeb či myšlenek.*“ Tato definice však postrádá jeden důležitý aspekt, který ovlivňuje jak marketing obecně, tak i sportovní marketing. Tím aspektem je cena, a nutno říct, že v dnešním světě vysoká cena. Za tu je reklama poskytována a sdílána v komunikačních médiích jako jsou televize, rádia, rozhlas, tiskoviny, časopisy, ale i plakáty, billboardy apod.

Toto sdělení však nese mnoho funkcí, které jsou rozebírané v následujících kapitolách.

### **2.3.1 Sportovní reklama**

Sportovní reklama je, stejně tak jako reklama obecně, široce rozšířena v našem okolí. Ve sportovní reklamě navíc zpravidla funguje princip protislužby. Výborným příkladem mohou být sportovci. Ti za propagaci určitého výrobku nebo služby získávají možnost využití tohoto produktu v rozsahu svých potřeb. Sportovní reklama navíc využívá specifických médií, dle kterých Čáslavová (2009) uvádí následující druhy sportovní reklamy:

- reklama na dresech a sportovních oděvech,
- reklama na startovních číslech,
- reklama na mantinelu (pásech),
- reklama na sportovním nářadí a náčiní,
- reklama na výsledkových tabulích.

Sportovní reklama je dnes natolik rozšířena, že se s ní můžeme setkat nejen na prestižních sportovních událostech nebo při příležitosti zápasů nejvyšších lig jednotlivých sportů, ale i nižších ligových soutěžích nebo menších sportovních akcí. Dnes se mezi nejběžnější produkty vyobrazené v rámci sportovní reklamy řadí firmy s výrobou automobilů, letecké či telekomunikační společnosti. V České republice se u nejpoblárnějších sportů jako je fotbal a hokej velmi často setkáváme s reklamami na pivo.

V rámci druhé nejvyšší hokejové ligy jsou funkce a prvky reklamy všeobecně na nižší úrovni než je tomu v extralize. Důvodem je samozřejmě fakt, že velké firmy chtějí prosazovat své jméno a značku především skrz nejsledovanější soutěž. Přičemž platí, že utkání druhé nejvyšší ligy nejsou na programu hlavních televizních přenosů. Tradičnost lze však najít při využívání reklamy u regionálních respektive lokálních firem a výrobců, které s kluby spolupracují.

### **2.3.2 Funkce reklamy**

Důležitost jednotlivých níže zmíněných funkcí se často odvíjí od jednotlivých fází výrobků. Podle prvotního cíle můžeme funkce reklamy dělit na:

### 1. Informační funkce

Funkce za účelem informování potenciálního zákazníka o novém produktu. Cílem je tedy vzbudit prvotní poptávku po produktu a využívá se především při zaváděcí fázi výrobku v jeho životním cyklu.

### 2. Přesvědčovací funkce

Při fázi růstu nebo zralosti výrobku se využívá především této funkce za účelem podpoření a zvýšení poptávky po daném výrobku, službě či místě. Často se s touto funkcí pracuje v intenzivním konkurenčním prostředí s cílem posílit povědomí o produktu či značce u zákazníka, případně i snaha o získání zákazníka ze strany konkurence.

### 3. Připomínková funkce

Jak název napovídá, jde především o oživení povědomí o daném produktu, službě či myšlence. Produkt se zpravidla nachází ve stadiu zralosti a zákazníci tento produkt již dobře znají.

## 2.4 Public relations

Stejně jako většina nástrojů marketingové komunikace má nespočet definic, které se byt' mírně, ale přece jen se trochu odlišují. I pojem public relations se v různých publikacích definuje odlišně. Přímým překladem do češtiny jsou public relations (dále už jen PR) vztahy s veřejností.

Svoboda (2009, s. 17) ve své publikaci zvolil obsáhlou definici vycházející právě z poznatků jiných autorů. „*Public relations jsou sociálně-komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry. Public relations organizace se také uplatňují jako nástroj jejího managementu.*“ PR je poměrně levným nástrojem komunikačního mixu a ve srovnání například s reklamou má podle Příkrylové (2019) mnoho společných bodů, jelikož oba nástroje požadují určitou systematičnost, soustavnost a pracují s cílovými skupinami za použití tvořivého přístupu. Dále autorka popisuje skutečnost, že dosah PR oproti reklamě je dlouhodobějšího charakteru. Kromě tohoto zásadního rozdílu, je

při porovnání reklamy a PR rozdílná i důvěryhodnost. Zatímco reklama má pro většinu lidí negativní podtext, PR má mnohem vyšší důvěryhodnost za předpokladu nezávislého média.

Vztahy s veřejností jakožto součást komunikačního mixu zahrnuje dle autorů De Pelsmacker, Geuens a Van Der Bergh (2001) veškeré činnosti, jejichž prostřednictvím firma komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty. Tuto činnost podporují tiskové konference, diskuze v médiích apod. Tato charakteristika vypovídající o PR obecně, lze snadno převést na PR ve sportovním prostředí, které jsou předmětem následující kapitoly.

#### **2.4.1 Public relations v oblasti sportu**

PR v oblasti sportu lze podle Blakey (2011, s. 143) definovat takto: „*Sport PR vytváří a udržuje vzájemně prospěšné dlouhodobé vztahy s klíčovými skupinami lidí – sportovní spotřebitele, sponzory, média apod. V tomto ohledu došlo k dramatickému nárůstu významu sportovního PR jako strategického interního i externího sportovního marketingového komunikačního nástroje.*“ Cílem úspěšného PR v oblasti sportu je tak nalézt jakousi rovnováhu v porozumění a vyhovění přání jak fanoušků, popřípadě diváků, tak sponzorů a partnerů. Realizace jakýchkoli aktivit by totiž bez obou těchto skupin byla bezvýznamná.

PR a sport se stává dominantním odvětvím samo o sobě, přičemž autoři Boyle a Haynes (2009) ve své publikaci uvádějí, že sport se stává jedním z největších obchodních odvětví na světě, který v sobě mísí zábavu; celebrity, které se ze sportovců stávají. A tak jedinec, který se stává úspěšným ve svém sportu a dosahuje významných výsledků, je společností v podstatě donucen udržovat si i svou image a prostřednictvím PR vynikat i mimo sportovní prostředí.

V oblasti sportu se PR nejvýznamněji projevuje prostřednictvím tiskových konferencí. Zde sportovní klub uveřejňuje podstatné události či dění v klubu za pomoci novinářů a sdělovacích prostředků. Typickými příklady jsou významné přestupy hráčů, ukončování kariér hráčů nebo uveřejnění nominace hráčů před reprezentační akcí.

V tomto ohledu sehrávají důležitou roli PR manažeři, kteří se ve sportovním prostředí soustředí na celkovou propagaci klubu. Sportovní PR totiž zahrnuje vztahy respektive komunikaci nejen s obecnou veřejností, ale i s lidmi z podnikatelské sféry, tedy

potenciálními partnery a sponzory klubu. Ke každé oblasti lidí je nutno přistupovat jinak, a tudíž i výše zmíněná rovnováha je podstatným a nelehkým úkolem pro PR manažera klubu.

Přikrylová (2019, s. 125) zmiňuje také důležitou položku nazvanou „media relations“ tedy vztahy s médii. Tuto formu definuje jako: „*spolupráci s publicisty, jejímž cílem je zveřejnění žádoucích informací a iniciování pozitivní publicity.*“ Vztahy s médii jsou důležitou součástí sportovního klubu, jelikož prostřednictvím medií se může klub velmi dobře prezentovat za předpokladu, že vedení klubu s nimi pracuje efektivně.

## **2.5 Podpora prodeje**

Podporou prodeje se rozumí motivování zákazníka či klienta k nákupu produktu, služby či myšlenky v co nejkratším čase. Efektivnost nástroje se projevuje právě v tom, jak moc dokáže motivovat zákazníka k okamžitému nákupu. Což ve své publikaci potvrzuje Vysekalová (2012, s. 21), kdy podporu prodeje popisuje jako užití prostředků v těch situacích, ve kterých chtějí podniky respektive prodejci dosáhnout co nejrychlejších výsledků a intenzivní reakce.

Široká škála prostředků nabízí mnoho možností jak využít tento nástroj komunikačního mixu. S velkým rozmachem vývoje moderních technologií se podpora prodeje stává velmi dominantním nástrojem pro zviditelnění výrobku, služby či myšlenky. Vysekalová (2012, s. 21) dále ve své publikaci uvádí, že podporu prodeje lze rozdělit na tři základní oblasti:

- akce zákaznické zaměřené na spotřebitele – ochutnávky, kupóny, drobné dárky, poukázky, slevy, soutěže, vzorky, cenové balíčky apod.,
- akce obchodní – mimořádné podmínky pro zákazníky, obchodní dohody, společná reklamní činnost, pozornost v podobě hodnotnějších cen, konference či obchodní setkání,
- akce na podporu prodejních týmů – motivační plány, poznávací zájezdy, písemná poděkování.

Podpora prodeje je dále závislá také na koncovém bodě, tedy na koho je tento nástroj zacílen. Machková (2009) rozlišuje podporu prodeje dle konečného zacílení na tři možné skupiny. Podpora prodeje může být zaměřena:

- na konečné spotřebitele,
- na firmy působící na průmyslovém trhu,
- na obchodní mezičlánky.

Zatímco výrobce se může zaměřovat na všechny tři skupiny, obchodník se orientuje výhradně na koncového zákazníka. Kromě orientace na určitý segment zákazníků je nezbytné si u podpory prodeje stanovit jasný cíl, co má tento nástroj přinést.

### **2.5.1 Podpora prodeje v oblasti sportu**

S tímto komunikačním nástrojem se lze setkat i ve sportovním a tedy i v hokejovém prostředí. Častými prostředky podpory prodeje jsou zvýhodněné vstupné na domácí utkání. Pokud je podpora prodeje vhodně a strategicky dobře zvolena může mít velmi efektivní výsledky.

V hokejovém prostředí v ČR se využívá v hojné míře možnosti prodeje vstupenek za zvýhodněné ceny. Příkladem může být propojení hokejové a fotbalové Sparty Praha, která v minulosti zvyšovala návštěvnost stadionů. Pokud se hokejové i fotbalové utkání hrálo v jeden den, divák mohl za cenu jedné vstupenky zhlédnout oba zápasy.

V posledních letech někteří prodejci využívají podporu prodeje skrze sociální sítě. Příkladem může být sdílení určitého obrázku či hesla a při jeho předložení na prodejně získá zákazník slevu či malý dárek k nákupu.

## **2.6 Osobní prodej**

Jedním z nástrojů marketingové komunikace je osobní prodej. Je využíván k posílení a udržování vztahů se zákazníky v dlouhodobém časovém horizontu. Podle Jakubíkové (2008) je cílem osobní prodeje vyhledávání zákazníků, komunikace s nimi, prodej produktů a služeb při přímém kontaktu s klientem.

Nespornou výhodou oproti ostatním nástrojům s využití moderní technologie je právě důsledek přímého kontaktu se zákazníkem, jelikož prodejce získává okamžitou zpětnou vazbu. Tato výhoda je však přímo zakotvena v kvalitním prodejním personálu, který se podílí na úspěšnosti tohoto nástroje. Vhodné a efektivní zaškolení schopných prodejců, pak může zajistit potřebné cíle společnosti či firmy.

### **2.6.1 Osobní prodej v oblasti sportu**

Osobní prodej v rámci sportu je využíván spíše v oblasti sportovních služeb. Příkladem může být návštěva fitness centra nebo jiného sportovního centra, kdy personál prodávající službu výrazně ovlivní zákaznickou chuť navštívit dané středisko opětovně. Vztah mezi poskytovatelem a zákazníkem má tedy velmi vysokou hodnotu a měl by být efektivně využíván.

V rámci sportovních klubů a tedy i hokejových klubů se využívá v rámci osobního prodeje spíše speciálních nabídek jako například: VIP servis. U sportovních klubů tak jde především o interakci mezi sportovními kluby a obchodními subjekty. Ty mohou totiž hrát velkou roli při spolupráci s klubem, pro který z dobrých vztahů plynou finanční výhody.

Taktéž platí, že VIP balíčky pro speciální hosty jsou na úrovni druhé nejvyšší ligy až raritou než běžnou skutečností. Pokud klub využívá těchto možností, bývá to především z důvodu z jeho nedávné extraligové příslušnosti.

## **2.7 Přímý marketing**

Poměrně novým, ale velmi účinně se rozvíjejícím nástrojem v komunikačním mixu je přímý marketing nebo také „direct marketing“. Od ostatních komunikačních prostředků se liší především v dostupnosti vzhledem k příjemci. Jak zmiňuje ve své publikaci i Foret (2006), direct marketing je specifický tím, že zákazník nemusí vyhledávat potřebný produkt nebo službu sám, ale nabídka přichází za ním. Direct marketing se využívá v několika formách a jsou jimi telemarketing, direct mail, katalogový prodej, teleshopping aj.

Mezi výhody přímého marketingu patří podle Foreta (2006) tyto aspekty:

- zacílenost na jasně vymezený smysluplný segment,
- efektivnost zacílené a oboustranné komunikace, umožňující vytvořit osobnější vztah se zákazníkem,
- možnost kontrolované, měřitelné reakce na naši nabídku,
- názornost předvedení produktu,
- dlouhodobost využívání, čím déle se s ním totiž pracuje, tím může být lepší, bohatší na získané a využitelné informace.

Zatímco Foret (2006) zmiňuje výhody přímého marketingu plynoucí pro podnik, společnost nebo v dnešní době i různé instituce využívající tento dynamicky se rozvíjející nástroj. Příkrylová a Jahodová (2010) ve své publikaci porovnává výhody pro zákazníka s výhodami pro prodávajícího. Tuto skutečnost zachycuje tabulka 3.

Tabulka 3: Výhody přímého marketingu

<b>Výhody pro zákazníka</b>	<b>Výhody pro prodávajícího</b>
Jednoduchý a rychlý nákup	Osobnější a rychlejší oslovení zákazníků
Pohodlný výběr zboží a nákup z domova	Přesné zacílení
Široký výběr zboží	Budování dlouhodobých vztahů se zákazníky
Důvěryhodnost komunikace	Měřitelnost odezvy reklamního sdělení a úspěšnosti prodeje
Zachování soukromí při nákupu	Utajení před konkurencí
Interaktivita – možnost okamžité odezvy	Alternativa osobního prodeje

Zdroj: Příkrylová, Jahodová (2010)

V dnešní době velmi využívaným druhem přímého marketingu je databáze zákazníků. Foret (2006, s. 706) tento pojem definuje jako: „*Utříděný soubor srozumitelných informací o stávajících či potenciálních zákaznících, který zahrnuje i informace*



*geografického, demografického, psychografického a behaviorálního charakteru.*“ Informace o předchozím chování, potřebách a nákupech zákazníka pak umožňuje podnikům a firmám vhodně upravovat a přizpůsobovat nabídku individuálně podle potřeb daného zákazníka. Vhodným a jasným příkladem jsou obchody s módním oblečením, které na základě registrovaných zákazníků posílají poukázky či slevové kupony v den jmenin, narozenin, výročí registrace v daném obchodě apod.

### **2.7.1 Přímý marketing v oblasti sportu**

Přímý marketing nachází své využití i ve sportovní oblasti a to spíše u sportovních prodejců než u sportovních klubů jako takových. Sportovní prodejci často využívají direct mailu k informování svých zákazníků o novém zboží, popřípadě ke zpětné vazbě po provedení nákupu přes e-shop nebo v kamenné prodejně, zpravidla několik dní po uskutečnění koupě. S tím souvisí právě i katalogový prodej nabízející sportovní produkty či služby nebo databázový systém zákazníků dané firmy.

## **2.8 Online komunikace**

Online komunikace probíhá jak prostřednictvím sociálních sítí, tak webových stránek klubu. Přestože lze online komunikaci považovat za nejmladší součást nástrojů marketingového komunikačního mixu, jedná se dnes o velmi rozšířený a dominantní součást. Hokejové prostředí nejen, že tuto skutečnost dokazuje, ale je i příkladem toho, že i nižší ligové kluby mají v dnešní době efektivně zpracované webové stránky či sociální sítě vhodně komunikující s fanoušky.

Online komunikace čerpá z mnoha výhod, které uvádí autor Karliček a kol. (2016) a jsou jimi přesné zacílení, personalizace, interaktivita, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady. Mezi další výhody by se bezpodmínečně zařadila také různorodost příspěvků. V rámci sdílení příspěvků mají například právě sportovní kluby, včetně těch hokejových, široké spektrum možností, jak obsah těchto příspěvků zpestřit. Využívá se sdílení nejen článků, ale i videí opakující tak zvané „highlights“ neboli nejlepší okamžiky uplynulých utkání, fotografie ze zápasů nebo různé animace popřípadě tabulky přehledně zobrazující porovnání s jinými týmy.

### **2.8.1 Webové stránky sportovních klubů**

Webové stránky plní u sportovních klubů především funkci informační, kterou lze z redaktorského hlediska rozdělit následovně:

- preview před zápasem,
- reportáž ze zápasu,
- ohlasy po zápasech ze strany hráčů,
- ohlasy po zápasech ze strany trenérů,
- posezónní rozhovory apod.

Preview k zápasu se zpravidla objevuje na webových stránkách několik hodin před startem utkání. Informuje čtenáře respektive diváky o aktuální formě týmu, jak si vedl v předcházejících zápasech. Preview také nabízí srovnání se soupeřem v nadcházejícím utkání a také většinou vyzdvihuje herní činnost týmu, ve kterých se mu v dané hrací části soutěže daří.

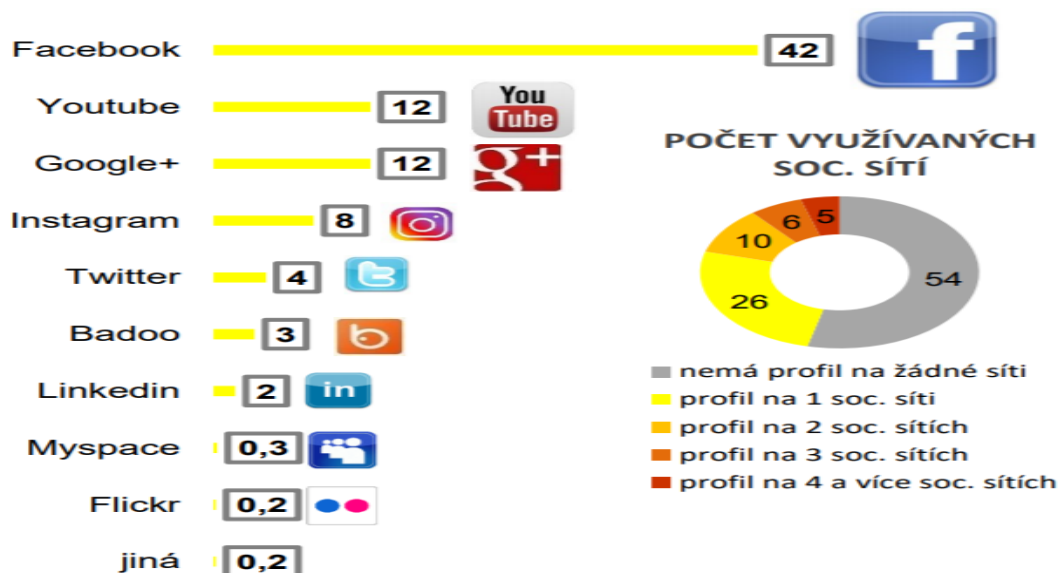
Reportáž ze zápasu obsahuje statistické údaje a dění v zápase, vyzdvihuje hlavní a rozhodující momenty utkání, ale i návštěvnost daného souboje.

Ohlasy po utkáních s hráči a trenéry jsou poměrně oblíbenou pasáží u fanoušků, ve které zpravidla bezprostředně po zápase popřípadě několik hodin po zápase hodnotí odvedený výkon v utkání hráči a trenéři.

### **2.8.2 Využití sociálních sítí sportovními kluby**

Sociální sítě jsou úzce spjaty s webovými stránkami a navzájem se doplňují. Facebookové profily jsou většinou nejnavštěvovanější sítí, což vyplývá i z počtu uživatelů Facebooku v ČR. Tuto skutečnost zobrazuje graf 1, který vychází z výzkumu v oblasti sociálních sítí serveru [www.focus-agency.cz](http://www.focus-agency.cz). Při skutečnosti, že obyvatelstvo ČR je tvořeno 51 % dospělých lidí.

Graf 1: Návštěvnost sociálních sítí



Zdroj: focus-agency.cz, 2016

Nejrozšířenější sociální sítí je skutečně Facebook, v posledních letech lze však zaznamenat masivní nárůst i ostatních sociálních sítí, které i v tomto výzkumu dosahují poměrně vysokých čísel a jsou jimi YouTube a Instagram.

Další čísla jsou oproti číslům nejrozšířenějších sociálních sítí sice nižší, ale při snaze o největší dosah zveřejňovaných příspěvků případně reklamy mohou být dobře využity. Síť pro seznamování jako Badoo nebo profesní seznamovací síť LinkedIn v posledních letech ztrácejí na popularitě. Všeobecně je u sociálních sítí známý trend, že spotřebitelé netouží po zkoušení nových sociálních sítí a zůstávají u těch běžně rozšířených a užívaných.

Drtivá většina sportovních klubů si tuto skutečnost uvědomuje a využívá především sociální síť Facebook, Instagram, Twitter a YouTube k přiblížení se všem divákům skrze všechny věkové kategorie.

## 2.9 Merchandising v oblasti sportu

V souvislosti merchandisingu ve sportovním prostředí se nejčastěji většině lidí vybaví prodej suvenýrů či předmětů související s daným sportovním klubem, událostí popřípadě osobností. V současné době patří prodej těchto předmětů k jednomu ze zisků pro sportovní kluby. Upomínkové předměty mají dnes široké spektrum rozsahu. Atraktivní předměty s logem klubu respektive jeho tématikou, mohou fanoušci vlastnit

opravdu velké množství. Ty dnes zahrnují vedle dresů, triček, mikin, čepic a jiného textilu také nádobí, domácí potřeby, povlečení, ale i školní pomůcky a vybavení pro domácí mazlíčky.

Ve sportovním prostředí se rozmach merchandisingu rozvíjel především díky myšlence identifikovat se se svým oblíbeným klubem nebo sportovním jedincem. V dnešní době je nákup upomínkových předmětů spojen se sportovními událostmi. Daný jedinec tak může prezentovat svoji účast na sportovních událostech, jako jsou různé překážkové běhy, „barvené“ běhy nebo také velmi populární půl maratony či jiné sportovní události.

## **3 CÍLE A ÚKOLY**

### **3.1 Cíle**

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit a porovnat marketingovou komunikaci tří hokejových klubů nastupujících v druhé nejvyšší lize České Republiky.

### **3.2 Úkoly**

K dosažení stanoveného cíle bakalářské práce byly stanoveny následující dílčí úkoly:

- rešerše odborné literatury vztahující se k tématu sportovního marketingu a marketingové komunikace a využití jejích nástrojů ve sportovní oblasti,
- charakterizovat vybrané hokejové kluby vybrané pro účel této bakalářské práce,
- sestavení struktury rozhovorů a pozorování,
- realizace rozhovorů s představiteli jednotlivých klubů se zaměřením na marketingovou komunikaci a využívání sociálních sítí,
- realizace rozhovorů s fanoušky jednotlivých klubů se zaměřením na marketingovou komunikaci a využívání sociálních sítí,
- realizace pozorování,
- komparovat zjištěné výsledky v oblasti marketingové komunikace,
- navrhnout rámcová doporučení pro zlepšení marketingové komunikace těchto klubů.

## **4 METODIKA PRÁCE**

### **4.1 Analýza webových stránek a sociálních sítí**

Při analýze webových stránek a sociálních sítí v rámci sběru dat pro účely této bakalářské práce byly využívány webové stránky jednotlivých klubů a sociální sítě, které kluby využívají ke komunikaci s fanoušky.

U webových stránek se autorka bakalářské práce zaměřila na hojnost článků v průběhu týdne některé části hrací sezony. Dále pak na strukturu a typu zveřejňovaných článků a příspěvků.

U sociálních sítí byla zkoumána návaznost na webové stránky. Především však byla sledovaná ze strany fanoušků a dále pak odezva ze strany klubů na příspěvky a komentáře či zprávy od fanoušků.

### **4.2 Kvalitativní rozhovor**

#### **Polostrukturovaný rozhovor**

V této bakalářské práci je využito polostrukturovaných rozhovorů, které na sebe úzce navazují. První z nich je určen pro představitele klubu a druhý pro fanoušky jednotlivých klubů.

Polostrukturovaného rozhovoru je využito při zjišťování informací od fanoušků respektive diváků na sportovním zápase. U samotného rozhovoru s respondentem bylo nejprve nutno zjistit pohlaví a věk a pak se přešlo na cílenou oblast otázek. Při rozhovoru s respondentem byly otázky voleny na základě hodnocení následujících oblastí z pohledu fanoušků pro jednotlivé kluby.

- Obsah a vzhled webových stránek a sociálních sítí,
- Propojenost fanoušků s klubem,
- Komunikace ze strany klubu směrem k fanouškovi,
- Návštěvnost a zápasový program.

Polostrukturovaný rozhovor pro představitele klubu byl zkonstruován tak, že autorka předpokládá znalost oblasti marketingu a tudíž jim byl dán větší prostor k rozsáhlejším odpovědím. Autorka bakalářské práce zvolila hlavní témata a doplňující otázky k tématům tak, aby od všech dotazovaných respondentů získala potřebné informace, ale zároveň, aby mohly být odpovědi porovnány v dalších částech bakalářské práce. Oblast zkoumaných informací byl ovlivněn následujícími body:

- Zhodnocení marketingové komunikace – pozitiva, negativa z vlastního pohledu,
- Návštěvnost při utkáních – spokojenost, porovnání s ostatními kluby,
- Sociální sítě – jejich obsah a dosah mezi fanoušky,
- Redakční činnost – obsah článků a jiných příspěvků na webových stránkách.

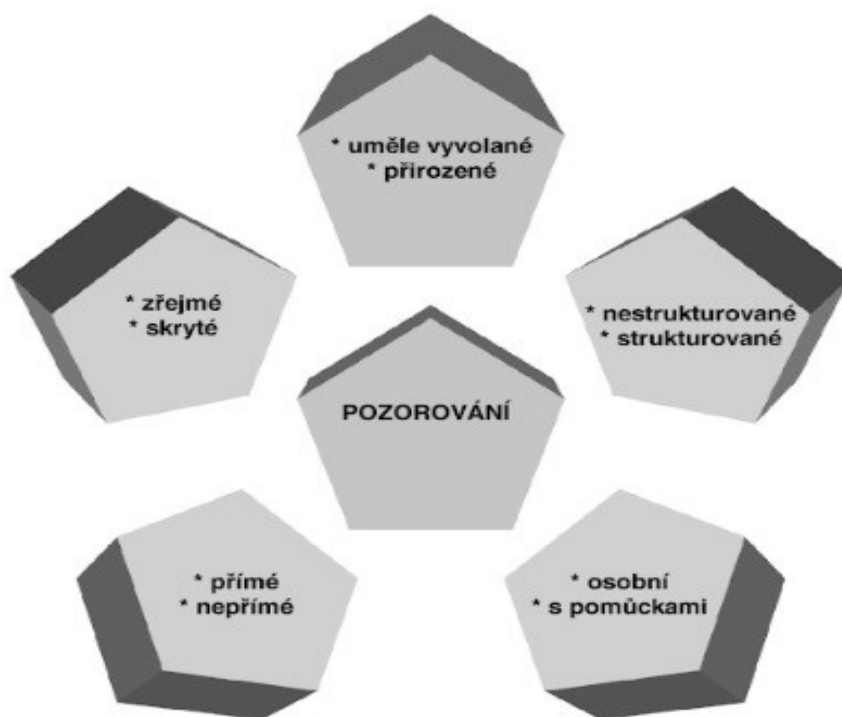
Výsledné znění otázek, které byly představitelům klubů pokládány, jsou v příloze 1 této bakalářské práce. Znění otázek pro fanoušky klubů jsou k nalezení v příloze 2.

### **4.3 Pozorování**

K dalším metodám při vypracovávání této bakalářské práce bylo využito další kvalitativní metody a to metody pozorování. Pozorování bylo využito způsobem tak, že autorka bakalářské práce se přímo zúčastnila domácích soutěžních utkání jednotlivých klubů. Podle Kozla a kol. (2006) je pozorování metoda v rámci marketingového výzkumu, při níž nedochází k přímému kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným ani k zásahům pozorovatele do pozorovaných skutečností. Z toho vyplývá, že pozorovatel pouze sleduje činnosti nebo chování osob vzhledem k pozorované události. Tahal a kol. (2017) doplňují, že lze analyzovat chování respondentů, aniž by věděli, že jsou pozorováni. Tím se zvyšuje šance na co nejpřirozenější chování pozorovaných osob a průběh událostí.

V rámci marketingového výzkumu rozlišujeme několik druhů pozorování. Ty jsou vypsány na obrázku 1.

Obrázek 1: Druhy pozorování



Zdroj: Kozel (2006, s. 139)

V rámci pozorování pro účely bakalářské práce bylo využito pozorování tohoto typu:

- v přirozených podmínkách,
- nestrukturované,
- osobní,
- přímé.

Hokejové utkání je pak vhodnou událostí pro uskutečnění této metody, jelikož lze využít role diváka, aniž by ostatní přítomní tušili, že jsou součástí marketingového výzkumu, a tudíž se lze spolehnout na jejich přirozené vystupování během průběhu celé části výzkumu.

Cíle stanovené v rámci prvního pozorování nebyly striktně stanovené, byly pouze definované oblasti, na které bylo pozorování zaměřeno. Těmito pozorovanými oblastmi byly:

- počet diváků věková struktura přítomných diváků a jejich pohlaví,
- stadion a jeho okolí,



- bezpečnost při utkání,
- doprovodný program připravený ze strany klubu,
- vstupenky.

Souhrnně lze říci, že metoda pozorování sloužila, jak ke zjištění struktury návštěvnosti na stadionu, tak schopnostem jednotlivých klubů. Šlo o péči o diváky během reklamních pauz a přestávkových „mezer“ během zápasu.

#### **4.4 Komparace**

Metoda komparace je pro účely této bakalářské práce zároveň metodou využívající výsledky na základě sběru dat z metod již výše zmíněných.

Tato metoda vyžaduje předem stanovená kritéria, podle kterých jsou porovnávány, v tomto případě sportovní kluby, hodnoceny. Autorka bakalářské práce zvolila pro splnění cíle komparace následující kritéria:

##### **Reklama a public relations**

První kritérium hodnotí kluby z pohledu využívání reklamních prostředků ke zvýšení povědomí nejen o klubu celkově, ale i domácích zápasech a dění v klubu. Zaměřuje se také na využití reklamních prostředků ve městě a na internetu.

##### **Propagace a propojenost klubu s fanoušky**

Druhé kritérium hodnotí úroveň propagace. Toto kritérium by mělo autorce poskytnout zásadní přehled, jak velikost klubu ovlivňuje jeho možnosti propagace, a které propagační nástroje je klub schopen využívat.

##### **Webové stránky a sociální síť**

Třetí kritérium je stěžejním bodem, jelikož se jedná o velmi efektivní prostředek současného života téměř všech lidí a dosah sociálních sítí je velmi rozsáhlý. V tomto ohledu se hodnotí, jaké sociální síť klub využívá a také jejich obsahovou strukturu. U webových stránek se pak hodnotí především přehlednost, vzhled a také obsahová struktura.

## **Návštěvnost a zápasový program**

Poslední kritérium je návštěvnost a zápasový program při domácích utkání klubu. Počet návštěvníků na dané utkání byl kontrolován pomocí serveru hokej.cz. Zápasový program byl hodnocen na základě poznatků z provedených výzkumů na základě metodologie této bakalářské práce.

## **5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH KLUBŮ**

V následující kapitole autorka bakalářské práce popisuje organizaci ligy a přehled účastníků k sezoně, v níž byl realizován výzkum. Dále vysvětluje název ligy a její vývoj. V dalších podkapitolách charakterizuje kluby a z jakých důvodů byly pro účel bakalářské práce tyto kluby vybrány. V popisné části se nejdříve zaměřuje na stručnou historii daných klubů, popisuje strukturu jejich vedení a právní formy daných klubů.

### **5.1 Chance Liga**

#### **Organizace ligy**

Od sezony 2018/2019 se zúčastňuje Chance Ligy 15 týmů. V základní části ligy se odehraje 60 kol, přičemž každý tým hraje čtyřkolově „každý s každým“, tedy každé mužstvo odehraje v průběhu sezony 56 zápasů základní části. Osm nejlepších celků se utká v play-off bojích. Vzhledem k faktu, že se od sezony 2017/2018 je druhá nejvyšší liga nesestupová, pro ostatní účastníky liga po základní části končí. Dva nejlepší celky, které vyjdou z play-off Chance Ligy nejlépe (tj. finalisté), postupují do baráže, kde se utkávají v malé soutěži s dvěma nejhoršími celky Extraligy. Baráž pak rozhodne o setrvání týmů, případně postupu a sestupu celků.

#### **Vznik a vývoj ligy**

Vznik druhé nejvyšší soutěže se píše v roce 1993. Liga navazovala na 1. českou národní hokejovou ligu (dále 1. ČNHL) za dob Československa. 1. ČNHL byla spolu s 1. slovenskou národní ligou druhou nejvyšší soutěží v ledním hokeji na území Československa a fungovala v letech 1969–1993, tedy do rozdělení země.

#### **Vývoj názvu ligy**

Od vzniku České Republiky, tedy od 1993 do roku 1997 se liga nazývala „1. liga ČR“ tento název se v minulosti vrátil a držel se dlouhých 12 sezon v období 2003–2015. V letech 1997–2000 nesla soutěž název „1. DZ liga“ podle generálního partnera 1. Družstevní záložna. Ta začala mít po tříletém partnerství finanční problémy, a tak když se novým partnerem nejvyšší hokejové ligy stála Česká pojišťovna, název změnila i druhá nejvyšší soutěž. Do roku 2003 tak nesla název „1. ČP liga“.

Po již zmíněném dlouhém období v letech 2003–2015, kdy nesla druhá nejvyšší liga ČR název „1. liga ČR“, přišel nový hlavní partner a na tři roky v období 2015–2018 se název změnil na „WSM Liga“. WSM je označení pro zahraničního partnera, díky kterému ČSLH získal kromě mezinárodní spolupráce i finanční podporu pro kluby nižších soutěží. „World Systems Market, INC.“ je softwarová a vývojářská společnost se sídlem v New Yorku.

Po tříleté spolupráci s newyorskou společností se však uzavřela dohoda s třetí největší sázkovou společností v ČR a tak se název druhé nejvyšší soutěže v ledním hokeji opět změnil. „Chance Liga“ je název ligy od sezony 2018/2019 s platností nejméně do sezony 2022/2023. Marketingovým partnerem se současně stala společnost BPA sport marketing. Ta byla do té doby výhradním partnerem Extraligy ledního hokeje, tedy nejvyšší ligy v ČR vůbec.

### **Současnost**

Druhá nejvyšší soutěž České republiky je tedy od sezony 2018/2019 nazývána Chance Ligou podle hlavního partnera Chance a. s. Sídlem akciové společnosti je město Beroun a společnost je součástí holdingu Tipsport. Jedná se tedy o sázkovou kancelář na sportovní události nejen v hokeji.

Většina klubů spadající pod druhou nejvyšší soutěž je zároveň „farmářskými“ kluby největších klubů v ČR, tedy těch, co hrají nejvyšší soutěž. Některé spolupráce jsou již tradičními, jelikož vzájemná výpomoc nejen finančních ale i v hráčských a tréninkových možnostech funguje několik let. Touto spoluprací jsou známé například HC Benátky nad Jizerou s klubem HC Bílí Tygři Liberec, HC Horácká Slavia Třebíč a brněnská Kometa, popřípadě litoměřický celek zapojen v minulosti s pražskou Spartou, Hradcem Králové a současně silná spolupráce s litvínovským klubem v rámci projektu Dukla. Přehled účastníků pro sezonu 2018/2019 je zobrazen v tabulce 4.

Tabulka 4: Přehled účastníků sezony 2018/2019

	<b>Název klubu</b>	<b>Působnost v lize od sezony</b>
<b>1.</b>	AZ RESIDOMO Havířov	2012/2013
<b>2.</b>	ČEZ Motor České Budějovice	2013/2014
<b>3.</b>	HC Benátky nad Jizerou	2008/2009
<b>4.</b>	HC Dukla Jihlava	2018/2019 (po sestupu z extraligy)
<b>5.</b>	HC Frýdek-Místek	2015/2016
<b>6.</b>	HC RT TORAX Poruba 2011	2018/2019
<b>7.</b>	HC Slavia Praha	2015/2016
<b>8.</b>	HC Stadion Litoměřice	2010/2011
<b>9.</b>	HC ZUBR Přerov	2015/2016
<b>10.</b>	Hokej Ústí nad Labem s.r.o.	2008/2009
<b>11.</b>	LHK Jestřábi Prostějov	2013/2014
<b>12.</b>	Rytíři Kladno	2014/2015
<b>13.</b>	SK Horácká Slavia Třebíč	1997/1998
<b>14.</b>	SK Trhačí Kadaň	1998/1999
<b>15.</b>	VHK Robe Vsetín	2017/2018

Zdroj: Vlastní zpracování

Po ukončení sezony a barážové soutěže v ročníku 2018/2019 se změnilo zastoupení týmů v Chance Lize. Byť byla tato sezona nesestupová, tudíž týmy s nejnižším počtem bodů setrvali v druhé nejvyšší lize, do nejvyšší ligy postoupilo Kladno. A tak se v sezoně 2019/2020 novým účastníkem Chance Ligy stal Chomutov.

## **5.2 HC Stadion Litoměřice**

Litoměřický klub byl vybrán jako zástupce středních klubů Chance Ligy. Litoměřice se s počtem obyvatel řadí i mezi středně velká města v rámci Chance Ligy a je tedy vhodným adeptem pro vzorový příklad středních klubů, navíc za dobu fungování v druhé nejvyšší lize může být charakterizován jako tradiční účastník. Informace o historii a chodu klubu byly převzaty z oficiálních webových stránek [www.hclitomerice.cz](http://www.hclitomerice.cz).

## **Historie klubu HC Stadion Litoměřice**

Klub sídlící v královském městě na soutoku Labe a Ohře má dalekosáhlou historii už v padesátých letech minulého století. Přesněji oddíl hokeje byl v Litoměřicích založen v roce 1949 pod názvem Radobýl Litoměřice podle vrcholu v blízkosti Litoměřic. Na konci padesátých let sloužil klub pod názvem Vojenská tělovýchovná jednota Litoměřice (dále jen VTJ) hlavně pro sportovce základní vojenské služby.

V úvodu šedesátých let se VTJ Litoměřice pohybovaly v nejvyšší hokejové soutěži. V této dekádě byl vystaven hokejový stadion pod názvem „Průvan Arena“. Ten sloužil pro hokejové účely až do roku 2010, přestože na několik let hokej mužů zanikl.

V polovině devadesátých let se snaha obnovit mužský hokej úspěšně zdařila, a tak se během 15 let kromě výstavby multifunkční Kalich Areny s moderním zázemím, podařilo vybojovat druhou nejvyšší soutěž ČR.

Při postupu do 1. ligy se v litoměřickém dresu mihli významná jména. Včetně známého hokejového komentátora Milana Antoše.

## **Vedení klubu HC Stadion Litoměřice**

Struktura vedení litoměřického klubu je rozčleněna na vedoucí pozice předsedy, místopředsedy a ředitele klubu. Ten je zodpovědný především za ekonomickou a komunikační oblast klubu. Dalšími pozicemi jsou sportovní manažer a šéftrenér mládeže.

Právní forma litoměřického klubu je zapsaný spolek a oficiálně klub vystupuje pod názvem HC Stadion Litoměřice, z. s.

## **5.3 HC Benátky nad Jizerou**

Zástupcem pro malé kluby se stal benátecký klub. Klub situovaný u řeky Jizery se řadí dokonce k vůbec nejmenším klubům v Evropě hrající druhou nejvyšší soutěž. Město Benátky má pouhých 7 500 obyvatel, přesto se v druhé nejvyšší soutěži drží již stabilně několik let. Informace o klubu byly převzaty z oficiálních webových stránek [www.hokejbenatky.cz](http://www.hokejbenatky.cz).

## **Historie klubu HC Benátky nad Jizerou**

Benátecký klub je poměrně raritou, jelikož se jedná o klub z města s počtem pouhých 7 500 obyvatel, a přesto hraje druhou nejvyšší ligu republiky. Což nemá žádný jiný klub v celé Evropě.

Stejně tak jak raritní klub sám o sobě je, stejně takové byly začátky. Oddíl byl založen skupinou nadšenců a hokej v Benátkách začal na ledové ploše bez mantinelů i osvětlení. Odměnou za nadšení se stalo právě vybudování, byť skromného, ale dostačujícího zázemí – šatny, mantinely, osvětlení a prostory pro fanoušky.

V sezoně 1985/1986 se podařilo benáteckým hokejistům s podporou mladoboleslavského klubu vybojovat postup do II. Ligy (třetí nejvyšší v ČR). Dalším zlomem je rok 1998, kdy se v Benátkách vybudoval zimní stadion. O deset let později se dostavil i historický úspěch benáteckého hokeje. Postup do druhé nejvyšší ligy ČR a Benátky se také staly oficiálně farmou účastníka extraligy Bílých Tygrů Liberec.

Nejvydařenější sezonou byla pro nejmenší klub Chance Ligy sezona 2011/2012. Po základní části figurovaly vysoko na šestém místě. Zůstaly však těsně před branami semifinále po sedmi zápasové bitvě s Olomoucí. I tak se jedná o nejlepší výsledek Benátek nad Jizerou.

## **Vedení klubu HC Benátky nad Jizerou**

Užší část vedení benáteckého klubu jsou vytyčeny pozicemi generálního manažera, předsedy a místopředsedy klubu. Ty doplňují další členové výkonného výboru a kontrolní komise. Klub dále rozděluje činnost klubu mezi pozice sportovního ředitele, ekonoma a osobu, která je odpovědná za propagaci klubu. Na rozdíl od litoměřického klubu je benátecký klub organizací s ručením omezením.

## **5.4 HC Slavia Praha**

Pro účely bakalářské práce jako zástupce velkých klubů byla vybrána pražská Slavia Praha. Vhodným adeptem je i proto, že je to velký klub s dlouhou historií situovaný ve velkém městě. Navíc zkušenosti z elitní soutěže tohoto klubu mohou být pro autorku bakalářské práce vhodným přínosem pro metodu komparace s přihlédnutím na fakt, že zbylé dva kluby tyto zkušenosti nemají. Informace o klubu byly převzaty z oficiálních webových stránek [www.hc-slavia.cz](http://www.hc-slavia.cz).

## **Historie klubu HC Slavia Praha**

První záznamy o fungování hokeje jsou zaznamenány hned z kraje minulého století. Slavia často konkurovala i zahraničním klubům a kromě pražské ligy se zapojovala i do mezinárodních turnajů. V polovině minulého století se pokoušela o postup do první ligy, po prohře 3:4 se Sokolovem Říčany, byla pražská Slavia odsouzena hrát „jen“ divizi.

Zlaté úspěchy začaly pro Slavii v sezoně 1993/1994. Sezona snů, Slavii se podařilo postoupit spolu se suverénním Vsetínem do extraligy. U postupu byl mimo jiné i ikona slávistického hokeje Vladimír Růžička. Ten byl celých 6 sezon slávistických kapitánem. Po skončení kariéry jako hráče v roce 2000 však u Slavie neskončil a převzal post trenéra u A-týmu právě Slavie.

Za dlouhých 21 let si tradiční účastník extraligy připsal dva mistrovské tituly. Především období mezi sezonami 2002/2003 a 2010/2011 byly pro Slavii nejlepšími roky. Krom dvou zmíněných titulů, třikrát skončila jako poraženým finalistou a dvakrát postoupili až do semifinále.

Zlomovou sezonou se stala sezona 2014/2015. Po interních problémech klubu došlo k odchodu klíčových hráčů a během přelomu roku v dané sezoně se Slavia propadla až na poslední příčku tabulky. V baráži bojovala zpočátku úspěšně, byť klíčový duel nezvládla a třetí příčka je po jednadvaceti letech odsoudila k sestupu do tehdy zvané WSM Ligy, kde působí dodnes.

## **Vedení klubu HC Slavia Praha**

Slávistický klub a jeho struktura vedení je oficiálně oproti benátskému klubu rozdělena mezi menší množství zodpovědných osob. Vedení klubu má tři základní členy zahrnující předsedu, členy dozorčí rady a představenstva. Oblast marketingu pak zajišťují pozice marketingového specialisty a zároveň osoby odpovědné za kontakt s médii a osobou pod názvem pozice „asistentka obchodu a marketingu“.

Slávistický klub je akciovou společností. Což při porovnání s benátským klubem odpovídá velikosti. Pro akciovou společnost je všeobecné platné, že je tato forma charakteristická pro větší podnikatelské záměry.



## 6 VÝSLEDKY VÝZKUMU A JEJICH INTERPRETACE

V následující kapitole autorka interpretuje výsledky z provedeného výzkumu všech tří zvolených klubů Chance Ligy. Tyto výsledky jsou utříděny dle provedené metody kvalitativního výzkumu pro účely bakalářské práce.

### 6.1 Výsledky pozorování

Metoda pozorování, která je popsána v kapitole 4.3, se uskutečnila v měsících listopad 2018 až leden 2019. Zápasy byly zvoleny dle subjektivního hodnocení autorky bakalářské práce o vhodnosti zápasu pro účely bakalářské práce. Výsledky pozorování jsou doplněny o informace získané z dalších informačních kanálů.

#### **HC Stadion Litoměřice**

Pro litoměřický tým byl zvolen soupeř z Českých Budějovic, jenž byl po velkou část sezony v předních pozicích tabulky Chance Ligy. Utkání se odehrálo 24. listopadu 2018 a jednalo se o 27. kolo Chance Ligy.

#### *Počet a struktura fanoušků*

Zápas se silným soupeřem tradičně přitahuje vyšší počet diváků, a tak toto utkání překonalo dokonce i celkovou průměrnou návštěvnost. Na toto utkání si našlo cestu 1 420 diváků při průměrné návštěvnosti 1 320 diváků na zápas v rámci základní části (dle serveru [www.hokej.cz](http://www.hokej.cz)). Na první pohled bylo zřejmé, že převažuje mužské pohlaví, avšak k vidění bylo poměrně velké množství dětí. Lze tedy považovat litoměřické zápasy nejen za sportovní zážitek, ale i za vhodnou atrakci pro rodiny s dětmi.

#### *Stadion a jeho okolí*

Zimní stadion je umístěn na okraji města Litoměřice ve Švermově ulici. Stadion je po nedávné rekonstrukci, a tak je vnitřní prostředí stále nové a moderní. Kromě ledové plochy, která v létě slouží pro inline hokej, je k dispozici také víceúčelová hala pro sporty jako fotbal, tenis, florbal a nohejbal. Dále Kalich Arena nabízí tělocvičnu pro judisty, posilovnu a relaxační část využívanou sportovci. V částech nad ledovou plochou se nabízí VIP salonky určené nejen pro sledování hokeje, ale také pro pořádání

konferencí. Ubytovací zařízení se 40 lůžky zahrnuje také restauraci, která slouží pro klienty s VIP vstupem nebo právě pro ubytované sportovce.

Obrázek 2: Ledová plocha litoměřického stadion



Zdroj: [www.hclitomerice.cz](http://www.hclitomerice.cz)

Bez ohledu na některá sedadla, která jsou označena štítky pro držitele permanentních vstupenek, lze i při vyšším počtu diváků najít sedadlo k sledování hokeje s kvalitním výhledem. Nad sedadly jsou navíc k dispozici betonové a železné sloupky, které byly hustě obsazené, a taktéž vyhovují nerušenému sledování utkání. Obrázek 2 vyobrazuje ledovou plochu z pohledu běžných diváků na stěnu s VIP salonky, klubovnou a VIP balkony.

Stadion s celkovou kapacitou 1 750 diváků nabízí jeden kamenný stánek s občerstvením se základními jídly, které se na hokeji prodávají. Párky v rohlíku, klobásy, cukrovinky. K pití točená limonáda a samozřejmě pivo. K dispozici je několik stolečků ke stání a dostatečný počet odpadkových košů. Při vyšší účasti diváků se však tvořily dlouhé fronty a diváci, kteří stáli mezi posledními sotva mohli stihnout začátek další třetiny.

Vzhledem k již zmíněné nedávné rekonstrukci vypadá stadion zvenčí taktéž moderně, jak ukazuje obrázek 3.

Obrázek 3: Kalich Arena



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnost parkování u stadionu je však velkým nedostatkem. Kromě cca 15 betonových parkovacích míst přímo před stadionem je k dispozici pouze neupravený plácek vedle stadionu, který v nevlídném počasí je naprosto nevyhovující pro parkování. V zimních měsících se tak parkovací plocha proměňuje v bahnitý prostor a auta se musí nejen vyhýbat obrovským kalužím a díram, ale řidiči aut musí počítat s velkým zašpiněním svých automobilů.

Stadion je umístěn na okraji města v blízkosti autobusové zastávky, nicméně vzhledem k velikosti města je docházková vzdálenost přijatelná i ze vzdálenější části města.

#### *Bezpečnost při utkání*

Při domácích utkání je možnost vidět několik osob s označením „security“, přičemž počet se odvíjí od velikosti fanklubu hostujícího celku. Jelikož autorka bakalářské práce měla možnost vidět několik domácích utkání během sezony, lze s jistotou konstatovat, že každý sektor je obsazen zpravidla dvěma osobami „security“ a u dvou vchodů do stadionu další dva. Počet bezpečnostních pracovníků zpravidla určuje charakter utkání, nicméně v hledišti je možnost vidět i dva pracovníky Policie ČR, kteří jsou připraveni v případě potřeby zasáhnout. Riziková utkání bývala v minulosti při derby

s ústeckým Slovanem, ale vzhledem k neuspokojivým výsledkům severočeského klubu se na zápasy do Kalich Areny sjíždějí fanoušci z Ústí nad Labem ve výrazně nižším počtu, než tomu bývalo v minulých sezonách. Další riziková utkání mohou být právě s Českými Budějovicemi, Slavii nebo Kladnem. V pozorovaném utkání však problém konfliktu mezi fanoušky nenastal.

#### *Doprovodný program při zápase*

Jak je dále i v rozhovoru zmíněno, litoměřický klub se především v této sezoně zlepšil v pořádání doprovodného programu mezi třetinami utkání. Pro diváky jsou připraveny soutěže přímo na ledě o hodnotné ceny. Příkladem tohoto utkání byl „bubbles football“, kdy fanoušci ze strany Litoměřic a ze strany Budějovic mezi sebou odehráli krátká fotbalová utkání přímo na ledě v bublinách. Fanouškům jsou pak uděleny odměny od některých sponzorů ve formě poukázek do obchodů, restaurací nebo jiných upomínkových předmětů.

#### *Vstupenky*

Cena vstupenek je jednotná pro mistrovská utkání a přípravná utkání již několik sezon. Pro zápasy v hlavní sezoně platí veškerí diváci 60 Kč, děti do 140 cm mají vstup na utkání zdarma. V přípravné fázi je vstup zpoplatněn 30 Kč. Permanentní vstupenky jsou určeny pro celou dobu sezony a případných play-off bojů. Za 1 200 Kč má vlastník permanentní vstupenky v Kalich Areně označené sedadlo. Na to má přednostní právo před ostatními návštěvníky.

### **HC Benátky nad Jizerou**

Při pozorování benátského klubu byl vybrán zápas 28. 11. 2018 právě proti jednomu z porovnávaných klubů této bakalářské práce. Protivníkem byl tedy pražský klub.

#### *Stadion a jeho okolí*

Zimní stadion v Benátkách nad Jizerou se nachází v areálu sportovního komplexu a jeho součástí je i letní sportovní stadion. V těsné blízkosti se nacházejí tenisová hřiště, koupaliště, hotel a apartmány sloužící jako ubytování pro sportovce. Parkovací místa jsou zajištěna taktéž v blízkosti. Obrázek 4 ukazuje přední část zimního stadionu v Benátkách.

Obrázek 4: Benátecký zimní stadion



Zdroj: Vlastní zpracování

Stadion benáteckých hokejistů leží příhodně a nedaleko centra města a vzhledem k velikosti města celkově je stadion v docházkové vzdálenosti.

Zimní stadion byl vybudován roku 1998 a byl přímo určen pro vyžití benáteckého hokeje. Celková kapacita stadionu je 2 500 diváků a místa ke sledování hokeje jsou uzpůsobeny po delších stranách ledové plochy. Zimní stadion nevyužívá ledové kostky ani jiné vizuální tabule pro rozšíření reklamních možností.

#### *Počet a struktura fanoušků*

Hostující celek z Prahy nalákal do ochozů benáteckého klubu 350 diváků, což byla nadprůměrná návštěva pro tento malý klub, avšak při celkové kapacitě stadionu byly ochozy vylidněné a celkový dojem z hokejového zážitku je podprůměrný. Věkový průměr přítomných diváků byl odhadem okolo 40 let, další výrazně početnější skupinou byly děti. Převážně se jednalo o muže.

#### *Bezpečnost při utkání*

Bezpečnost při tomto utkání byla zajištěna několika osobami označených tričky „bezpečnostní služba“. Vzhledem k počtu diváků, byť šlo o nadprůměrný počet, se neschylovalo k žádnému konfliktu, který by musel být řešen. Podle informací

získaných od vedení klubu je bezpečnost zajišťována prostřednictvím mladoboleslavské bezpečnostní agentury, která pravidelně na domácí utkání dojíždí.

#### *Doprovodný program při zápase*

Při pozorovaném utkání se potvrdila některá slova z uskutečněného rozhovoru s představitelem klubu. Zápas se Slavii byl pro benátecké fanoušky atraktivním soupeřem, a tak byl zpestřen nadprůměrným programem. V přestávkovém programu se uskutečnila soutěž o ceny od jednoho z partnerů klubu. Soutěž byla organizována jedním člověkem, který k sobě měl na pomoc dva hokejové hráče mládežnických kategorií. Celkový průběh soutěže měl problém hned v úvodu při shánění účastníků, na které se dlouho čekalo. Nicméně hlavní část probíhala bez problémů, soutěžící dostali dárkové tašky jako poděkování za účast.

#### *Vstupenky*

Byť se pozorující osoba nemohla dopředu připravit na výši vstupného, jelikož tuto informaci webové stránky oficiálního klubu postrádají, cena pro dospělého byla jen 50 Kč. V případě důchodců a dětí byl poplatek pouhých 10 Kč. Permanentní vstupenky a jejich možnosti získání jsou vysvětleny při vyhodnocování rozhovorů s představiteli klubu.

### **HC Slavia Praha**

Soupeřem Slavie při pozorování bylo zvoleno nedaleké Kladno. Oba týmy jsou ještě nedávnými soupeři z extraligy a nyní se setkávají v Chance Lize. Utkání z 36. kola se odehrálo 17. prosince 2018.

#### *Počet a struktura fanoušků*

Pozorované utkání podle předpokladů kvalitního rivala z Kladna nalákalo vyšší počet diváků, než byl celkový průměr na domácí zápasy Slavie za celou sezonu. Cestu na stadion Eden si našlo 1 843 diváků. Což stejně jako v případě litoměřického celku převýšilo průměrnou diváckou návštěvu celé sezony. Ta byla pro letošní sezonu 1 284 diváků při kapacitě stadionu Eden 5 100 diváků.

### *Stadion a jeho okolí*

Domovský stadion pro klub HC Slavia Praha je zimní stadion Eden. Slavistický klub se sem přestěhoval po sestupu z nejvyšší soutěže do Chance Ligy. Stadion je situován v Praze, v městské části Praha 10 – Vršovice. Kromě hokejového stadionu jsou k dispozici i další sportoviště pro fotbal, pozemní hokej, ale také atletický stadion.

Hromadnou dopravou je ke stadionu velmi dobrá dostupnost. Areál leží v blízkosti stanice metra Strašnická, popřípadě je výborná dostupnost z tramvajových zastávek Na hroudě nebo Kubánské náměstí.

Parkovací místa jsou taktéž v blízkosti areálu a nutno říct, že k velikosti stadionu poměrně v dostatečném počtu, jelikož dvě stovky parkovacích míst na druhou nejvyšší ligu i v případě vysoké návštěvnosti je dostačující. Zvláště bere-li se v úvahu většina fanoušků právě z Prahy. Obrázek 5 vyobrazuje zimní stadion Eden a jeho okolní prostředí.

Obrázek 5: Zimní Stadion HC Slavia Praha



Zdroj: [www.google.com/maps](http://www.google.com/maps)

### *Bezpečnost při utkání*

Stejně jako u domácích zápasů litoměřického klubu je počet osob s označením „security“ nebo „pořadatel“ určován dle charakteru zápasu. Na rozdíl od litoměřického klubu jsou vstupenky číslované a s nákupem vstupenky získává divák i označené sedadlo. Tribuna je rozdělena do několika sektorů, což zajišťuje lepší orientaci

v ochozech stadionu. K dispozici je také tribuna pro fanoušky hostujícího celku a je pouze na stání. Přímo na stadionu je možnost občerstvení, které bylo vzhledem k počtu diváků naprosto dostačující a i při vyšším počtu by nebyl přítomné diváky uspokojit. Nedostačující však shledala autorka počet toalet, který vzhledem ke kapacitě stadionu nebyl dostačující. Pozorované utkání bylo právě jedním z více sledovaných utkání, a tak bezpečnost při zápasech byla znatelně zvýšená co do počtu účastníků osob s označením „pořadatel“. Avšak ani v případě tohoto utkání nemusela pořadatelská služba řešit žádné nepokoje ze stran fanoušků.

#### *Doprovodný program při zápase*

Doprovodný program při zápase je dle slov představitele klubu plánován v dlouhodobém horizontu a přizpůsobován kvalitě soupeře, který dorazí k vzájemnému utkání do pražského Edenu. Při pozorovaném utkání probíhala soutěž mezi trojicí fanoušků ze slavistické strany a trojicí fanoušků ze strany kladenského fanklubu. Jednalo se o rychlostní soutěž, po které si vítězný tým odnesl vítězné poukazy a tašky s malými dárky od partnerů slavistického klubu.

#### *Vstupenky*

Vstupenky na domácí zápasy v případě Slavie je možno zakoupit respektive rezervovat online na portálech, na které na svých stránkách klub odkazuje. Zvýhodněné vstupné poskytuje klub pro diváky, kteří nakupují vstupenky alespoň den před zápasem. Ceny jsou odlišné i v případě vstupenek na stání nebo sezení. Tabulka 5 přímo z oficiálního webu ukazuje odlišnost cen vstupenek na domácí mistrovská utkání Slavie.

Tabulka 5: Vstupné na mistrovské zápasy HC Slavia Praha

Kategorie	Alespoň 1 den před zápasem	V den zápasu
Sezení	120 Kč	130 Kč
Stání	80 Kč	90 Kč
Děti do 140cm – sezení, stání	30 Kč	40 Kč

Zdroj: [www.hc-slavia.cz](http://www.hc-slavia.cz)



Přípravná utkání před začátkem sezony jsou plošně zpoplatněna 50 Kč. Veškeré vstupenky lze zakoupit na pokladnách vždy dvě hodiny před začátkem domácího utkání. Permanentní vstupenky na zápasy v Edenu se prodávají také s odlišnými cenami podle určité kategorie, které znázorňuje tabulka 6.

Tabulka 6: Permanentní vstupenky na mistrovské zápasy HC Slavia Praha

Kategorie	Stávající permanentkář	Nový permanentkář	Cena vstupenky
Sezení	2884 Kč	2996 Kč	120-130 Kč
Stání	1820 Kč	1960 Kč	80-90 Kč
Fanklub - sezení	2520 Kč	2520 Kč	
Fanklub - stání	1456 Kč	1456 Kč	
Senior nad 65 let - sezení	2604 Kč	2604 Kč	
Děti do 140cm - sezení, stání	1064 Kč	1064 Kč	30-40 Kč

Zdroj: [www.hc-slavia.cz](http://www.hc-slavia.cz)

Z tabulky 6 je zřejmé, že kromě zvýhodnění cen pro stálé fanoušky se zvýhodněná cena liší také v závislosti na „typu fanouška“. Tedy zda jde o fanouška jako součást fanklubu nebo běžného diváka.

Při nákupu permanentní vstupenky divák získává kromě jistoty stálého místa několik dalších výhod, které jsou níže vypsány:

- dárek ve formě deky či podsedáku v barvách klubu a logem klubu,
- předkupní právo a sleva na nákup vstupenek pro případné play-off,
- 10% sleva na nákup ve fanshopu Slavie.

Slavia nabízí speciální nabídku permanentních vstupenek, které jsou označeny jako VIP permanentky. Za cenu 10 000 Kč si nakupující zajišťuje volný vstup na veškerá utkání základní části, play-off nebo případná barážová utkání. Dále má přístup do VIP části s konzumací nápojů a občerstvení. Dále má nárok na nákup produktů ve fanshopu do výše 1 000 Kč.

## 6.2 Výsledky rozhovorů s představiteli

Rozhovory s představiteli jednotlivých klubů byly prováděny polostrukturovaným rozhovorem. Zástupci za litoměřický a benátecký klub ochotně zodpovídali veškeré doplňující otázky, které jsou promítnuty v interpretaci jejich odpovědí v následujících textech. Zástupce za slavistický klub byl v odpovědích úspornější. Přepisy těchto rozhovorů jsou k nahlédnutí v přílohách bakalářské práce.

### HC Stadion Litoměřice

#### *Marketingová komunikace*

V marketingové komunikaci využívá litoměřický klub hned několik nástrojů pro její posílení. Využívá nástroje reklamy prostřednictvím sociální sítě a webové stránky, neboť se zástupce klubu domnívá, že v dnešní době není lepšího média jak dosáhnout vyšší sledovanosti, než právě skrz sociální sítě. V den domácího zápasu jsou vydávány bulletiny, které informují o vzájemných soupeřích a jejich zápasové bilanci. Tohoto nástroje využívá klub především pro dosah i mezi starší věkovou kategorii fanoušků, kteří na sociálních sítích nemusí být tolik aktivní.

Pokud chce klub dosáhnout ještě vyššího dosahu, pak využívá příspěvků ve video verzi, které mívají lepší odezvu než běžně psané příspěvky. Pokud je potřeba daný příspěvek víc zviditelnit užívá klub buď placené propagace v rámci Facebooku, nebo velkého vyskakovacího banneru na oficiálních webových stránkách. Těchto nástrojů často využívá klub při propagaci nových věcí ve fanshopu nebo při doprodeji permanentních vstupenek v období Vánoc.

Dále využívá klub vylepovaných plakátů s logem a barvami klubu na reklamních panelech po městě s informacemi o nejbližších domácích zápasech. Plakáty jsou pak obvykle doplněny v daném čase nejvytíženějšími hráči respektive těmi, kterým se hokejově daří.

V rámci podpory prodeje považuje klub za nástroj prodej vstupenek na play-off utkání za nezvýšené ceny, přestože většina okolních klubů této příležitosti ke zdražení využívá. Při osobním prodeji, který klub chce aplikovat na vznikajícím fanshopu, zapojuje pohledné dívky při prodeji nového zboží ve fanshopu. Ten se nyní bude snažit zlepšovat moderním designem a kvalitnějším materiálem při výrobě.

Při propojování klubu s veřejností spolupracuje klub s místními organizacemi. Hospic Svatého Štěpána, Centrum pro náhradní rodinnou péči nebo Klokánek jsou tradičními „spojenci“ při organizování různých akcí. Klub takto získává lepší propagaci a výše vypsané organizace si zajišťují příliv finanční podpory respektive osob, které jsou finanční pomoc schopni nabídnout. Zástupce vedení klubu v tomto vidí i psychologický tah vzhledem k fanouškům, který tím, že dorazí na domácí zápas, zhlédne nejen hokejové utkání, ale podpoří tak i dobročinnou akci.

Veřejnost má možnost se dostat blíže ke klubu i skrze setkání s hráči ať u v rámci autogramiády nebo představování nových dresů pro dané sezony, které jsou několik let tradiční událostí a mívají silný ohlas. Již po několikáté se hráči A-týmu zapojují do akce „Běh pro Hospic“, kde se týmově vydávají na pěti kilometrový úsek v barvách klubu.

Zlepšení v dané sezoně nebyl zástupce klubu schopen objektivně zhodnotit, jelikož na své pozici je teprve prvním rokem. Nicméně při společném zhlédnutí například jen četnosti a obsahové struktury příspěvků na sociálních sítích došlo k výraznému posunu. Články a příspěvky jsou pestřejší, zábavnější a častější. Celkový servis se také zlepšil od klubu směrem k fanouškům.

### *Sociální sítě*

Klub aktivně využívá oficiálního účtu na Facebooku, Instagramu, Twitter i YouTube kanále. Za nejefektivnější síť považují Facebook, který z hlediska počtu příspěvků jich denně obsahuje hned několik. Na Facebooku se sdílí předzápasové články, reportáže ze zápasů i pozápasové ohlasy s trenéry a hráči. Instagram využívá klub především ke sdílení zajímavých nebo i vtipných fotek. Z pohledu označení „líbí se mi“ vede v žebříčku dosahu mezi fanoušky u litoměřického klubu právě Instagram, z pohledu informovanosti ze strany klubu určitě Facebookový profil.

Čtenost webových stránek se ukazuje vyšší než v minulé sezoně (dle oficiální statistiky dostupné jen pro vedení klubu). Představitelka klubu tuto skutečnost přičítá i faktu, že A-týmu se herně dařilo a pohyboval se na předních příčkách tabulky. Příkladem byl článek hráče o jeho zálibě s motorkami, který svou čteností přesáhl 1 000 přečtení během dvou dnů.

Co se týče rozprostření obsahu na jednotlivé sociální sítě, nejsou daná striktní pravidla. Ale představitelka klubu zdůraznila fakt, že Instagram je spíše částí pro vtipnější

momenty nebo aktuální momenty. Záběry z rozbruslení, poděkování fanouškům po zápase se promítají do „stories“ na Instagramu, které po 24 hodinách zmizí. Facebook pak slouží pro serióznější a zásadní informace. Twitterový účet slouží pro rychlé novinky nebo informuje fanoušky o průběhu zápasů mládežnických kategorií. Popřípadě se na nich zveřejňují informace o hráčích, kteří dříve působili v barvách Litoměřic a nyní jsou úspěšní v Extralize.

Za nejoblíbenější u fanoušků považuje vedení klubu články o přestupech hráčů nebo sestřihy ze zápasů, zvláště pokud se podaří vybojovat vítězství nad silnými týmy. Větší čtenost na webových stránkách řeší klub upravenými titulky. Příkladem je například přestup hráče, kdy se jeho jméno neobjeví hned v titulku článku, ale až po zobrazení a přečtení celého článku.

### *Návštěvnost*

S návštěvností bylo vedení v této sezoně spokojeno. A-tým dosahoval uspokojivých výsledků a i s nasazením extraligových hráčů přilákaly zápasy více fanoušků. I na méně zajímavé soupeře nebo v pondělní utkání chodilo téměř 1 000 diváků na zápas. Při posledních duelech a play-off s Jihlavou chodilo průměrně 1 720 diváků, což při kapacitě stadionu znamená vyprodáno téměř každý zápas.

Návštěvnost podporuje skrze charitativní akce, kdy jen tím, že si divák koupí lístek automaticky přispívá na dobrou věc. Mezi další akce patří „S plyšákem na hokej“ nebo přestávkové soutěže o hodnotné ceny. Akce „Charitativní týden“ s podporou sázkové kanceláře podpořila Klokánek téměř 100 tisícem korun.

Stadion je pokryt cca 20 % majiteli permanentních vstupenek. Toto číslo se mírně zvyšuje v období Vánoc, kdy jsou do prodeje permanentní vstupenky za zvýhodněné ceny.

Doprovodný program je nastaven většinou po celou sezonu na stejném principu, kdy se do různých soutěží o přestávkách prostřídávají ceny od různých partnerů a sponzorů nebo již zmíněné charitativní akce. V případě atraktivnějšího soupeře pro diváky jakými jsou např. České Budějovice či Kladno, se k předpokládané vyšší návštěvnosti využívá k propagaci zvučnějších partnerů, respektive jsou propagováni ti, kteří klub podporují ve větším rozsahu.

## **HC Benátky nad Jizerou**

### *Marketingová komunikace*

Dle otázky č. 2 (viz příloha) považuje vedení klubu za nejefektivnější nástroj marketingové komunikace právě webové stránky. Vzhledem k faktu, že dostupnost internetového připojení je rozsáhlá mezi drtivou většinu obyvatelstva, přizpůsobuje tomu benátecký klub zveřejňovaný obsah. Tím způsobem, že v rámci marketingové komunikace věnuje pozornost právě tomuto rozhraní. Soustředují se na kvalitní a upoutávací grafické zpracování při pozvánkách na domácí utkání, ale i při vypravování autobusů na venkovní utkání.

Benátky jsou používáním městského rozhlasu poměrně raritním klubem v Chance Lize v rámci využívání marketingových nástrojů k propagaci svého klubu a domácích utkání. Městský rozhlas funguje v Benátkách pod správou samotného města a poskytuje informace občanům včetně pravidelných pozvánek na hokejová utkání. Kromě městského rozhlasu využívají i propagaci v mladoboleslavském deníku, který upravuje právě reportáže ze zápasů. Partnerem klubu je regionální rádio Signál z Mladé Boleslavi, které také klub propaguje.

Dalším nástrojem k propagaci slouží předzápasový bulletin, jenž informuje příchozí diváky na domácí utkání nejen o současné výkonnosti celků pro daný zápas, ale i případně zmiňuje i zajímavější informace, které nejsou poskytovány běžně na webových stránkách ať domácího klubu tak soupeře.

### *Sociální síť*

Ze sociálních sítí používá klub Benátek pouze Facebook, který je úzce svázán s webovými stránkami. Platí tedy, že to co se objevuje na Facebooku naleznou fanoušci i na oficiálním webu. Převážnou většinu příspěvků směřují k seniorskému týmu. Mládežnické kategorie jsou řešeny většinou týdenním souhrnem výsledků. Zástupce klubu však pochvaluje příchod nového šéftrenéra mládeže, jenž prosazuje, aby informovanost právě i o zápasech mladších kategorií byla vyšší.

Přestože nebyl zástupce schopen sdělit přesná data o návštěvnosti a čtenosti webových stránek, považuje obsahovou pestrost vydávaných článků za dostatečnou. Chválí tak práci místní redakce, která podstatně zlepšuje kvalitu sdílených příspěvků, které nejsou pouze strohými články „před zápasem“ a „po zápasem“. Zapojují do své tvorby také

rozhovory s hráči a trenéry v průběhu sezony, ve kterých je zpovídají nejen z hokejového prostředí.

Vzhledem k nedostatku personálu k obsluze sociálních sítí klub neuvažuje o využití dalších sociálních sítí. Facebookový profil hokejového klubu z Benátek čítá ke dni 2. dubna 2019 přes 2,2 tisíc sledujících. Představitel klubu považuje toto číslo za přiměřené velikosti města i klubu a zvažují zlepšení této sítě zavedením profesionálního grafického ztvárnění výsledků.

Při otázce jaké příspěvky považuje u fanoušků jako nejlépe hodnocené (tzn. nejvíce komentářů a označení „To se mi líbí“ na facebookovém profilu) zmínil, že tuto informaci nijak neověřoval, ale domnívá se, že to budou rozhovory s hráči. Poukazuje především na fakt, že fanoušci mají rádi „neučesané“ reakce a odpovědi dotazovaných hráčů.

#### *Návštěvnost*

S návštěvností není klubové vedení spokojeno. Průměrná návštěvnost domácích utkání je dle serveru hokej.cz vůbec nejnižší v celé Chance lize. Nicméně Benátky se řadí zároveň mezi kluby s vůbec nejnižším počtem obyvatel, jak autorka bakalářské práce uvádí v kapitole 5.3.

Tuto skutečnost vedení obhájí také náročným konkurenčním prostředím v oblasti sportu. Populárními sporty je kromě fotbalu, florbalu a tenisu také volejbal. Volejbalový klub zde hraje dokonce nejvyšší soutěž.

Zároveň představitel klubu poukazuje na negativní stránku přímých přenosů, kdy často vítězí pohodlí domova s obrazovkou nad zážitkem přímo na stadionu. Tento problém se klub kdysi snažil řešit svozovými autobusy z okolních vesnic. Fanoušci se tak mohli bez vynaložení svých peněz dostat přímo na domácí zápasy. Avšak klub z důvodu nepokrytí nákladů musel od tohoto nápadu odstoupit. Byť jsou přímé přenosy z velké části pozitivem pro druhou nejvyšší ligu, má to i svá negativa. Liga se tak dostává do většího povědomí fanoušků a diváků a ti mají tak možnost zhlédnout zápasy svého týmu i z venkovních utkání v pohodlí domova. Často pak tyto přenosy využijí i pro domácí utkání namísto návštěvy stadionu. Benátecký klub tak pociťuje i toto negativum.

Klub se od většiny ostatních klubů v této lize liší také v oblasti permanentních vstupenek. Kromě toho, že více vstupenek rozdají svým partnerům a sponzorům, cena je výrazně nižší než u ostatních klubů Chance Ligy. Za 600 Kč si fanoušek zajišťuje vstup na stadion i v případných play-off bojích. Majitel permanentky má však nárok pouze na již zmíněný vstup na stadion, nicméně nedostává vyhrazené právo na jednu ze sedaček, jako to bývá u jiných klubů.

Představitel za benátecký klub poukazuje i na skutečnost, že mezi zápasový program není v dlouhodobém horizontu nijak plánován. Ten je nárazově plánován pouze na zajímavější utkání, kdy klub očekává výrazně vyšší návštěvnost. Především víkendové zápasy proti Kladnu či Českým Budějovicím jsou pak zpestřeny malými zápasy odchovanců či krasobruslařskými vystoupeními. V případě významnějších úspěchů mladších kategorií klubu jsou hokejisté těchto kategorií vyznamenáni přímo během utkání seniorského týmu.

Dle slov zástupce klubu považují návštěvnost jako zásadní problém svého klubu, na kterém mají v plánu v nadcházejících sezonách pracovat. Zlepšení této oblasti je spojeno také s nespokojeností některých partnerů, jejichž podpora má díky malé návštěvnosti menší dosah.

## **HC Slavia Praha**

### *Marketingová komunikace*

Vzhledem k postavení slavistického klubu a jeho historii a zkušenostem z extraligových ročníků očekávala autorka bakalářské práce větší rozsah používaných marketingových nástrojů. Tento předpoklad zástupce slavistického klubu potvrdil. Cílem celkovým je návrat mezi elitu českého hokeje a tím je i předpoklad kvalitní marketingové komunikace. Cílem právě marketingové komunikace je dle jeho slov neustálé zvyšování povědomí o klubu a prodej vstupenek. Ten souvisí se snahou zvyšování návštěvnosti na stadionu při domácích zápasech.

Kromě využívání sociálních sítí a webu, využívá klub hojně i reklamy a podpory prodeje vstupenek. Realizuje i přímou komunikaci s fanoušky přes webovou sekci „Ptejte se“. Fanoušci nejen Slavie se mohou ptát v různých oblastech na jakékoli dotazy, na které jim odpovídají představitelé klubu pro danou oblast.

Na marketingové komunikaci, jakožto plno úvazkoví zaměstnanci se podílí 2 členové. V rámci redakce pak fungují další lidé, kteří se podílí čistě na zveřejňování článků na web a jeho správě.

### *Sociální síť*

Klub využívá ke svému fungování široký repertoár. Kromě tradičních facebookových stránek dále využívá profilu na Instagramu, twitterovém účtu a YouTube kanálu. Těch využívají i k zlepšování návštěvnosti oficiálních webových stránek. S návštěvností jsou spokojeni, jelikož považují obsah na všech výše zmíněných portálech za nadstandartní.

Využívání sociálních sítí po potřeby klubu obsahově rozlišují a rozdělují tak funkci jednotlivých sítí. Instagram slouží především ke zveřejňování zajímavých fotek ze zápasů a tréninků. Facebookový profil slouží ke zlepšení propagace zveřejňovaných článků na webových stránkách. Twitterový účet pak slouží především ke sdílení aktuálních informací z hraných zápasů, popřípadě k rychlým a čerstvým novinkám, které v klubu nastanou.

Vzhledem k rozdělení funkcí pro jednotlivé sítě nepovažuje zástupce některou ze sítí za vyloženě slabší z hlediska aktivity fanoušků. Nižší počet fanoušků na Twitterovém účtu přisuzuje menší počtu uživatelů dané sociální sítě celkově v rámci české populace.

Mezi nejsledovanější a nejoblíbenější příspěvky řadí představitel klubu čerstvé novinky v klubu, změny v kádru a to zvláště při příchodu nebo odchodu „zvuchých jmen“ v hokejovém prostředí. Dále pak pozápasové rozhovory řadí mezi nejsledovanější a to díky bezprostředním pozápasovým emocím účastníka rozhovoru.

### *Návštěvnost*

Vzhledem ke stále se snižující průměrné návštěvnosti domácích utkání hokejové Slavie pochopitelně není ani vedení klubu spokojeno s návštěvností v této sezoně. Tuto problematiku nechtěl představitel klubu dále rozvádět, jelikož se jedná o zásadní problém klubu. Přestože využívají různých prostředků ke zvyšování zájmu o slavistický hokej včetně velkých „outdoor“ reklam, návštěvnost oproti předchozím sezonám klesá.

Procentuálně pokrývají permanentní vstupenky jen 5 % sedadel na zimním stadionu Eden. V dlouhodobém horizontu má klub rozplánovaný doprovodný a mezi zápasový program, který se přizpůsobuje v závislosti na hostujícím celku. Při očekávané vyšší



návštěvnosti se program stává atraktivnější i pro diváka mimo hrací třetiny. Představitel pak narážel na skutečnost, že k nelichotivé návštěvnosti mají v plánu do příští sezóny na tomto aspektu ještě zapracovat.

### **6.3 Výsledky rozhovorů s fanoušky klubů**

Podkapitola 6.3 vykresluje výsledky získané z rozhovorů s fanoušky jednotlivých klubů. Pro každý klub byly provedeny vždy dva rozhovory. Přepsané podoby těchto rozhovorů jsou také v sekci příloh této bakalářské práce. Ze sledu otázek autorka vymezila čtyři oblasti v rámci marketingové komunikace.

#### **HC Stadion Litoměřice**

Litoměřičtí respondenti pro sběr dat pro účely bakalářské práce byli vybráni z řad fanoušků během jednoho z domácích utkání. Oba respondenti byli muži. První dotazovaný byl Adam (23 let), jenž sleduje litoměřický hokej 4 roky. Druhým dotazovaným je Pavel (55 let), jenž dění v hokeji sleduje již 10 let. Výsledky ze získaných dat jsou interpretovány níže.

#### *Webové stránky a sociální sítě*

Webové stránky jsou poskytovány firmou, která zajišťuje provoz webových stránek většiny předních týmů v českém hokeji. Celkově byly hodnoceny přehledně a jsou považovány za moderní. „Layout“ stránek je vhodně uspořádaný, neboť se hojně vyskytují i články o mládežnických kategoriích a fanoušek má při návštěvě oficiálních webových stránek skutečně přehled napříč všemi celky litoměřického klubu. Webové stránky jsou běžně užívaným médiem a fanoušci ho využívají pro získávání informací v největším rozsahu.

Návaznost na sociální sítě s webovými stránkami je velmi úzká. Na veškeré zveřejněné články odkazuje redakce skrze Facebookový profil. Ten je taktéž využíván ze sociálních sítí nejvíce. Instagramový profil je vzhledem k velkému „boomu“ této sociální sítě během posledních 5 až 8 let oblíben a dostává taktéž více prostoru, než tomu bylo v minulých letech v klubu Litoměřic. Tuto skutečnost uvítá především mladší část fanoušků, která sociální sítě používá ve vyšší míře než fanoušci starších ročníků.

Příspěvky na webových stránkách a sociálních sítích jsou oblíbené, jelikož se kromě informací o zápasech objevují v hojné míře i rozhovory s hráči a to nejen s hráči

z A-týmu. Kromě běžných ohlasů od trenérů ze zápasů se od sezony 2018/2019 začaly uskutečňovat videorozhovory, které jsou zveřejňovány bezprostředně po zápasech, a tak se diváci dočkají i některých nevyprchaných emocí od trenérů po zápasech. Sociální sítě poskytují příspěvky i ze zákulisí, případně teambuildingových akcí A-týmu. Například při cestování k zápasům na Moravu dostávají možnost nahrávání příspěvků přímo z cesty někteří hráči. Tato oblíbená činnost tak navazuje na propojenost klubu s fanoušky.

#### *Propojenost klubu s fanoušky*

Oba dotazovaní respondenti, i přes některá zlepšení v rámci klubu, považují propojenost s fanoušky jako nedostačující. Například se zlepšila situace právě na sociálních sítích a sdílení zajímavějších příspěvků ze života hráčů – narození dítěte, narozeniny apod. Tato skutečnost je odrazem příchodem nové členky marketingové sekce klubu, která se stará právě o PR klubu.

Za nedostačující považují fanoušci klubové reakce na příspěvky ze strany fanoušků na sociálních sítích. Klub je však malý a redakce litoměřického hokeje se často setkávala s nedostatkem aktivních členů právě při redakční činnosti. Za velký nedostatek je považováno oslabení provázanosti klubu s fanklubem. Ten si víceméně žije odděleně bez větší podpory ze strany klubu ať už při výjezdech nebo pořádání domácího „chorea“.

#### *Komunikace ze strany klubu vzhledem k fanouškům*

V předchozí oblasti bylo zmíněno, že některá komunikace klubu s fanoušky vážne a to především na sociálních sítích, kdy je odezva na reakce fanoušků na bodu mrazu. Klub však podporuje komunikaci v rámci charitativních a jiných pomocných akcích. Spolupráce s dětským Klokánkem nebo nemocničním dětským oddělením. V sezoně proběhla i akce „Na hokej s plyškem“, což přilákalo velké množství diváků. Po prvním vstřeleném gólu diváci vhazovali na ledovou plochu plyšáky. Ty putovaly právě do výše zmíněných institucí pro děti.

Téměř tradicí se stává i hokejová tombola, která podporuje komunikaci mezi diváky a klubem. Výsledná částka všech částek vsazených se dělí na půl mezi vylosovaného diváka a klub. Částka je předávána během utkání přímo na ledové ploše a divák má

pocit finančního zapojení do svého klubu. Peníze putují na fungování mládežnických kategorií.

#### *Návštěvnost a zápasový program*

Zmíněným problémem byla nedostatečná „skalní“ základna fanoušků. Oba respondenti jsou však věrnými fanoušky a dle jejich slov navštěvují většinu zápasů, pokud to studijní popřípadě pracovní povinnosti dovolí. Respondent Pavel je dokonce majitelem permanentní vstupenky, stejně i jako jeho dcera. Vlastní je především kvůli vlastním vyhrazeným sedadlům a faktu, že se oba vyhnou frontám při kupování vstupenky při zápasech s lákavějšími soupeři.

Zápasový program je hodnocen velmi dobře. Především zapojení mládeže a dětí, kterých se během utkání v ochozech stadionu vyskytuje poměrně mnoho. To mimo jiné potvrdily i výsledky pozorování. Soutěže a hry přímo na ledové ploše považují, i vzhledem k velikosti klubu, za velmi kvalitní. Chváleným programem byly také občasné mini duely během přestávek nejmenších hokejistů litoměřického hokeje, kde se v několikaminutovém zápase utkaly přípravné děti Litoměřic.

#### **HC Benátky nad Jizerou**

Z benáteckého zástupu fanoušků byli také zvoleni dva fanoušci. Pro účely bakalářské práce byly tyto rozhovory uskutečněny během domácích zápasů klubu. Dotazovanými byli Ondřej (48 let) a Karel (32 let).

#### *Webové stránky a sociální sítě*

Oficiální webové stránky se opět prokázaly jako nejsledovanější prostředek pro čerpání informací o dění klubu. Oba respondenti považují webové stránky vzhledově za velmi moderní. Oceňují, že i přestože klub je malým klubem, jsou webové stránky velmi pěknou vizitkou, přestože se oba shodli na nepřehlednosti. Poukazovali hlavně na fakt, že pokud nesledují dění na webových stránkách pravidelně každý den, je velké riziko, že jim některý z článků unikne.

Jelikož benátecký klub používá pouze facebookový profil, pak byla otázka na oba respondenty směřována, zda by ocenili i jinou sociální síť pro získání informací. Oba respondenti uznali, že instagramový profil by uvítali, jelikož je to síť, kterou denně aktivně využívají a považují ji v dnešní době všeobecně za běžnou záležitost. Mladší

z respondentů by také ocenil profil na YouTube kanále, kde zhlíží videa raději než příspěvky na facebookovém profilu.

#### *Propojenost klubu s fanoušky*

Oba respondenti považují celkovou propojenost s fanoušky za nedostačující a spíše nulovou. Oba však zmínili skutečnost, že benátské prostředí je velmi specifické a obtížné pro budování jakékoli provázanosti. S přihlédnutím na obsazenost sedadel a ochozů stadionu celkově i na přitažlivějších domácích utkání se těžko buduje nějaká propojenost.

Starší z respondentů je fanouškem benátského klubu od osmi let a považuje spolupráci s libereckým klubem jako přínos pro rozvoj hokejistů, ale nikoli pro rozvoj fanouškové a divácké základny. Domnívá se, že spolupráce funguje pouze na úrovni výměny hráčů v kádru, popřípadě aby se liberečtí hráči rozehráli po zranění, nemocech a podobně.

#### *Komunikace ze strany klubu vzhledem k fanouškům*

Starší z respondentů nikdy neměl problém s komunikací s klubem a všechny jeho dotazy na facebookových stránkách byly vždy uspokojivě zodpovězeny. Mladší z respondentů nikdy dotaz ke klubu nevznesl.

Co se týče jakýchkoli akcí nebo meetingů s hráči či vedení klubu, oba respondenti označili komunikaci a jakékoli její zlepšení oproti minulým rokům na nulovou. Oba nepociťují jakoukoli možnost zapojení se nebo přiblížení se ke klubu. Hokej navštěvují pouze z důvodu záliby k hokeji a dostupnosti poměrně kvalitní ligy ke sledování v jejich blízkosti.

#### *Návštěvnost a zápasový program*

Starší z respondentů může být označen za „skalního fanouška“, jelikož hokej celkově sleduje už 40 let a v Benátkách chodí na zápasy pravidelně. Má zakoupenou permanentní vstupenku již několikátou sezonu po sobě. Vzhledem k pracovní vytíženosti navštěvuje pouze domácí utkání, avšak za sezonu jich vynechá pouze několik a to především v nepopulární pondělní termíny. Mladší respondent navštěvuje domácí utkání spíše příležitostně a utkání si vybírá v závislosti na hostujícím celku.

Zápasový doprovodný program oba dotazovaní nebyli schopni blíže komentovat a hodnotit. V porovnání s jinými kluby Chance Ligy je dle jejich názorů na mizerné

úrovni. Mladší z respondentů pak opět zmínil, že při počtu fanoušků na tribunách je zápasový program zbytečný. Starší z respondentů vzpomněl na povedené zapojení mládežnických kategorií, kdy malí hokejisté benátského klubu sehráli mini-duel v přestávkové pauze.

## **HC Slavia Praha**

Rozhovory s fanoušky klubu HC Slavia Praha byly uskutečněny opětovně se dvěma osobami. Konkrétněji nejdříve s ženou Monikou (29 let) a pak s mužem Janem (38 let), který žije v Litoměřicích, ale je dlouholetým fanouškem slavistického klubu.

### *Webové stránky a sociální sítě*

Oficiální stránky byly hodnoceny kladně, respektive je považovali fanoušci v porovnání s ostatními oficiálními webovými stránkami klubů za přehlednější. Při vyhledávání konkrétních informací nebyl problém se na webu zorientovat. Obsahově jsou s náplní webu fanoušci spokojeni. Rozsah tematiky článků a jednotlivých příspěvků považují za dostačující, ale ne nijak ojedinelý nebo nadprůměrný oproti jiným webovým stránkám.

Oba jsou aktivními uživateli Facebooku, tudíž sledují informace o klubu především na této síti. Monika nesleduje dění v klubu pravidelně, zatímco Jan ano. Ten vybírá především video příspěvky s hráči ať už pozápasových rozhovorů nebo zajímavostí z tréninků A-týmu.

Pochvala směřovala především k instagramovému profilu, který odhaluje zajímavé fotografie ať ze zázemí klubu, tréninků a osobního života hráčů, tak i některé úspěchy osobností spojené právě s pražským klubem.

### *Propojenost klubu s fanoušky*

Zástupce Jan zmínil nedostatečnou provázanost klubu s fanoušky spojenou se skutečností, že od té doby, co se klub neřadí mezi extraligové kluby, se tato oblast zhoršila. Při porovnání s kluby v aktuálně hrané lize je však podle něj propojenost s fanoušky klubu na odpovídající úrovni. Druhá zástupkyně propojenost s fanoušky nepovažuje za podstatnou součást, neboť sleduje především hokej bez ohledu na jakékoli doplňující aktivity okolo hokeje.

### *Komunikace ze strany klubu vzhledem k fanouškům*

Oba respondenti neměli s komunikací vzhledem ke klubu žádný problém. Oba chválí reakci klubu na dotazy fanoušků především na facebookovém profilu. Respondent Jan navíc zmínil webovou sekci „Ptejte se“, kde se fanoušci mohou ptát dle rozdělených tematických kategorií.

Při doplňující otázce, zda pocítují nějaké změny plynoucí ve zlepšené komunikaci od klubu směrem k fanouškům, nezmiňovali žádná konkrétní opatření. Respondent Jan naopak poukázal na fakt, že v tomto ohledu vnímá spíše stagnaci a ocenil by lepší zapojení fanoušků do dění klubu. Zmínil, že skrze instagramový profil často probíhají v jiných klubech soutěže o vstupenky na zápasy nebo jiné dárky z fanshopu.

### *Návštěvnost a zápasový program*

Monika navštěvuje převážně domácí utkání v sobotní hrací dny s rodinou. Na utkání ve všední dny nechodí a na výjezdová utkání také ne. Doprovodný program během zápasů hodnotila jako velmi povedený, především při zápasech s atraktivnějšími soupeři. Některé soutěžní hry přímo na ledě si užili i její členové rodiny, což výrazně zlepšilo její hodnocení.

Druhý respondent nenavštěvuje během sezony většinu domácích utkání hokejové Slavie, protože jak již bylo zmíněno, nežije v Praze. Pokud jede sledovat utkání na stadion, dává přednost fotbalovému utkání. U výjezdních utkání sleduje jen ta, ve kterých Slavia hraje v Litoměřicích. Vzhledem k jeho ne příliš častým návštěvám nemohl doprovodný program na stadionu hodnotit dopodrobna, nicméně v závěru rozhovoru autorka otázku zopakovala a respondent si vzpomněl na některé aktivity přímo na ledě. Pochvaloval především zapojení mladších kategorií do dění A-týmu mužů, díky tomu se mohou setkat s jejich vzory přímo při jejich hracím tempu.

## **6.4 Výsledky komparace klubů**

Výsledky shrnuté v této kapitole vychází ze stanovených kritérií popsanych v metodice této bakalářské práce v kapitole 4.4.

### *Reklama a public relations*

Reklamní sdělení využívají všechny porovnávané kluby, ačkoli ho v rámci své marketingové komunikace pojmají odlišně. Benátecký klub hojně využívá regionálního rozhlasu pro propagaci klubu a ve snaze zvýšení návštěvnosti domácích zápasů. Naráží však na nedostatečnou fanouškovskou základnu.

Naproti tomu slavistický klub čerpá ze své tradičnosti a věrných fanoušků, nicméně dosah reklamy pomocí outdoorových prostředků je výrazně vyšší než u benáteckého klubu. Nicméně pražský klub naráží na mnohem silnější konkurenci a to nejen v hokejovém prostředí, ale i ze strany dalších sportů, kterých je v Praze nesrovnatelně více a jsou také velmi oblíbené.

Litoměřický hokejový klub čerpá především ze skutečnosti, že hokej je stále jeden z nejpobulárnějších sportů a v Litoměřicích se jedná o nejvyšší sportovní soutěž vůbec. Navíc k přihlédnutí k faktu, že se na ledě objevují i známá hokejová jména, láká tak více fanoušků. Zlepšená PR komunikace a propagace klubu řadí litoměřický klub v porovnání s pražskou Slavií a benáteckým klubem na první místo.

Všechny z klubů využívají soutěží s reklamním sdělením některé z lokální firmy přímo na ledové ploše. Při uskutečňovaných rozhovorech se však ukázalo, že v Benátkách tato možnost opět ztrácí vzhledem k počtu diváků v tribunách a těžko hledá jen zájemce o zapojení se do přestávkové soutěže. Litoměřický a slavistický klub naproti tomu má mnohem více možností a tak se propagované firmy v rámci soutěží i významně obměňují.

### *Propagace a propojenost klubu s fanoušky*

V tomto ohledu je nutno přihlédnout na již několikrát zmíněný problém v počtu fanoušků. Litoměřický klub a jeho propojenost s fanoušky se určitě zlepšuje vzhledem k tomu, že úroveň ligy je ze všech sportů v Litoměřicích nejvyšší a je to tedy ve sportovním prostředí to nejlepší co mohou sportovní fanoušci navštívit. Péče o fanoušky se dle slov dotazovaných respondentů i představitelů klubu zlepšuje, což potvrzuje i zvyšující se návštěvnost v posledních třech sezonách, přestože výsledkově hrál A-tým na přibližně stejné úrovni. Přestože existuje fanklub, jeho propojenost s klubem je nízké úrovni. Fanklub cca o 50 členech nepociťuje ze strany klubu dostatečnou náklonnost. Přestože fanklub pravidelně jezdí na venkovní zápasy

a při charitativních akcích poskytuje pod jménem klubu nemalé částky pro podporu, očekával by lepší podmínky a spolupráci s klubem. Na druhé straně v porovnání s ostatními kluby jsou soutěže pořádané v průběhu přestávkových soutěží výrazně kvalitněji pojaté. Různorodost nejen pořádných soutěží, ale i cen pro účastníky případně vítěze jsou na vysoké úrovni.

Pro benátecký klub je pojem propojenost klubu s fanoušky vůbec nejnáročnějším úkolem, neboť samotný počet fanoušků je malý. Klub se nicméně snaží o propagaci prostřednictvím rozhlasových medií a předzápasových bulletinů. Bohužel moderní prostředky jsou na dnešní dobu poměrně zaostalé. Absence účtů na dnes běžně používaných aplikacích určitě ochuzuje klub o potenciální diváky. Instagramový profil nebo i účet na YouTube kanále jsou dnes běžnou součástí všech moderních marketingových nástrojů používaných pro efektivní komunikaci.

Propagační činnost klubů z Litoměřic a Slavie považuje autorka za srovnatelnou, ačkoli pražský klub má v této činnosti nesrovnatelně větší zkušenosti. Zatímco propagační činnost benáteckého klubu je oproti ostatním klubům na nižší úrovni, jelikož nevyužívá alespoň minimální rozsah sociálních sítí. Všechny kluby se soustředí především na online marketingovou komunikaci.

Litoměřický klub hojně využívá různých charitativních akcí, kde může prezentovat jméno klubu. V uplynulé sezoně několikrát navázal spolupráci s dětským Klokánkem, Domovem dětí, nemocničním dětským oddělením, při kterých organizoval dny pro děti a pomocí různých soutěží v rámci domácích zápasů daroval výtěžek na podporu těchto organizací. Stejně jako každý rok i letos proběhla spolupráce s Hospicem Svatého Štěpána. Do pětikilometrového běhu se vydala i pětice hráčů A-týmu a skrze ně podpořil klub fungování této instituce. V této činnosti je klub z Litoměřic nejaktivnější oproti porovnávaným celkům.

Při propojenosti fanoušků s klubem lze považovat za stěžejní bod merchandising tedy nákup předmětů jako jsou šály, dresy, čepice, kšiltovky apod. V této části komparace by jasným vítězem vzešel pražský klub, jelikož jako jediný provozuje svůj oficiální fanshop v plném rozsahu. Litoměřický klub dle slov představitelky provádí změny a úpravy pro nový provoz fanshopu. Nicméně fanshop fungoval s velkými nedostatky již v minulých sezonách. Benátecký klub se v této činnosti neangažuje vůbec.



### *Webové stránky a sociální sítě*

Vzhled oficiální webových stránek všech porovnávaných klubů byl hodnocen spíše pozitivně všemi dotazovanými fanoušky. Považují je za moderní a líbivé. Na druhou stranu přehlednost webových stránek byla vždy hodnocena méně uspokojivě. Fanoušci podotýkali, že jim při vyšším počtu článků za den některé informace unikají. Všechny kluby využívají stejného poskytovatele pro provoz svých webových stránek.

Obsahová náplň příspěvků na webových stránkách už se přece jen liší. Zatímco fanoušci litoměřického klubu ocenili zlepšení obsahu článků v uplynulé sezoně, benátečtí nezaznamenali žádný posun, ačkoli obsah shledávají za dostačující. Obsah článků slavistického klubu byl již při provádění výzkumu velmi rozsáhlý a fanoušci jsou s redakční činností spokojeni. Všechny tři kluby však přiznali výraznou nedostatečnost v personální struktuře pro redakční činnost. Většina redaktorů nefunguje na úrovni zaměstnanců, ale pouze na systému odměn ze strany poskytovatele provozu webových stránek.

Pro srovnání jednotlivých klubů při sledování počtu fanoušků na sociálních sítích poslouží tabulka 7.

Tabulka 7: Srovnání počtu fanoušků na sociálních sítích

<b>Klub</b>	<b>Počet sledujících ke květnu 2019</b>		
	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>Twitter</b>
HC Stadion Litoměřice	4 750	2 050	510
HC Benátky n. Jizerou	2 300	-	-
HC Slavia Praha	41 280	8 200	4 950

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 7 vyplývá, že slavistický klub výrazně předčí v počtu fanoušků na sociálních sítích oba kluby zapojené do výzkumu. Opět lze výrazně vyšší čísla Slavie přičítat historii pražského klubu i účasti v extraligové soutěži.

Využití sociálních sítí už kluby zcela významně rozděljuje. Zatímco litoměřický a slavistický klub využívá širokého spektra komunikačního kanálů, ve kterých i rozlišuje obsah, benátecký klub využívá pouze profilu na Facebooku. Z pohledu moderní marketingové komunikace je rozsah využití sociálních sítí velmi omezený

a v internetové době může být stěžejním problémem nedostatečně efektivní marketingové komunikace.

U benáteckého klubu došlo při výzkumu k zajímavé kolizi. Zatímco představitel klubu nepovažuje provoz instagramového profilu za nutný a podle jeho slov se jeho založení vedení klubu brání, neboť nemá dostatek personálu pro jeho provoz, fanoušci by vznik této sociální sítě pro klub ocenili.

V dlouhodobém horizontu plánují zveřejňování a strukturu přidávaných příspěvků pouze v pražské Slavii. Benátecký klub organizuje obsah svých stránek pouze podle hraných zápasů, během letní přípravy se činnost webových stránek i sociálních sítí omezuje. Litoměřický klub respektive jeho zástupce potvrdil, že od nové sezony plánují utvářet strukturu vedení webových stránek a sociálních sítí dle určitého harmonogramu, aby nedocházelo k překrývání článků tak, jak na to poukazovali i fanoušci v rozhovorech.

#### *Návštěvnost a zápasový program*

Návštěvnost se i vzhledem k velikosti stadionů, klubů a fanouškové základny výrazně liší. Přestože Slavia je tradičním klubem napříč českou hokejovou historií, návštěvnost sezony 2018/2019 byla podprůměrná a zůstala za očekáváním vedení klubu. To je přičítáno jak setrvávání klubu v Chance Lize, tak minimálními náznaky ve výkonech, aby bylo dosaženo návratu mezi elitu.

Benátecký klub se potýká s velmi nízkou návštěvností již několik sezon a tento fakt přičítají, jak vedení klubu, tak fanoušci malému městu. Autorka bakalářské práce považuje nízkou návštěvnost i za odraz netradičnosti hokeje v Benátkách, jelikož i při výsledkově úspěšných sezonách nebyly statistiky návštěvnosti v závratném růstu. Při poslední účasti Benátek v play-off v sezoně 2016/2017 se při třech domácích zápasech ve vyřazovacích bojích zúčastnilo celkově 928 diváků.

Litoměřický klub v porovnání s ostatními kluby v návštěvnosti jasně vévodí. V základní části dorazilo na domácí utkání průměrně 1 063 diváků a v play-off bojích dokonce 1 720 diváků, byť Litoměřice z vyřazovacích bojů vypadly hned v prvním kole. Při celkové kapacitě stadionu je však dosažená návštěvnost významným úspěchem uplynulé sezony.

Ceny vstupenek jsou při porovnání klubů velmi nevyrovnané, zatímco v Benátkách se dospělá osoba může zúčastnit mistrovských zápasů už za 50 Kč, stejná částka na utkání druhé nejvyšší ligy by na Slavii stačila pouze na přípravné utkání. Vstup v Litoměřicích pro dospělého je zpoplatněn 60 Kč a ceny za zhlédnutí utkání ve stadionu slavistického klubu neklesají pod 120 Kč v případě místa k sezení.

Přičemž platí, že Slavia je jediným klubem, který rozděluje své sektory na sezení a stání a tím i odlišuje výši cen vstupenek. Tato skutečnost ji však zvyšuje náklady na ohlídání prostorů tak, aby lidé skutečně využívali místa za poplatek, za který nakoupili. Pražský klub také rozlišuje den zakoupení vstupenky, v případě včasného nákupu alespoň den předem jsou vstupenky levnější o 10 Kč.

Zvýhodněné vstupenky pak má opět nejnižší částkou zpoplatněny Benátky, které důchodce a děti lákají na téměř cenu pouhých 10 Kč. Litoměřický klub má utkání zpoplatněno 60 Kč bez ohledu na věk, avšak děti do 140 cm mají vstup zdarma. Slavia vpouští děti do 140 cm do stadionu za 40 Kč.

Permanentní vstupenky také odráží velké rozdílnosti mezi jednotlivými kluby. Zatímco majitelé celoročních vstupenek pražského klubu získávají kromě přístupu na zápasy několik významných výhod, litoměřický i benátecký klub v tomto ohledu zaostává. Litoměřický klub navíc procentuálně pokrývá permanentními vstupenkami nejvíce sedadel proti porovnávaným klubům a autorka považuje za vhodné zvážit bonusové předměty či možnosti pro majitele permanentních vstupenek.

## 7 DISKUZE

Cílem bakalářské práce bylo porovnání užití a rozsah marketingových nástrojů používaných u klubů druhé nejvyšší hokejové ligy v České republice. Výzkum se opíral o kvalitativní metody, jimiž byly rozhovory s fanoušky, představiteli klubu a strukturované pozorování v přirozených podmínkách, tedy přímo v dějišti domácího utkání každého z porovnávaných klubů.

Kvalitativní metody byly upřednostněny před těmi kvantitativními kvůli detailnějším informacím, které by se z klasického dotazníkového šetření získávaly s větší náročností. Kvalitativní výzkum nabízí možnost získání konkrétnějších výsledků, i proto byl zvolen polostrukturovaný rozhovor. Ten nabízí možnost výběru tematických okruhů, které mohly být posléze postupně rozšířeny o otázky, tak aby celý výzkum doplnily.

Výsledky této bakalářské práce lze na základě vybraných porovnávaných klubů zobecnit na celou Chance Ligu. Kluby byly vybírány záměrně tak, aby se lišily v různých aspektech. Benátský klub byl volen jako zástupce malých klubů, u nichž se očekávala marketingová komunikace na nižší úrovni oproti klubům větším. Dále pak středně velký klub s očekáváním, že úroveň marketingové komunikace bude mít rozvinutější spektrum použití marketingových nástrojů. V tomto případě by jako zástupce zvolen litoměřický klub. A v poslední řadě pražský klub Slavia, jako zástupce těch největších klubů, jejichž úroveň marketingové komunikace se blíží úrovni extraligových celků.

Výsledky pro účely bakalářské práce byly získávány primárně v půlce hokejové sezony tak, aby získané výsledky vycházely z běžné návštěvnosti, propagačních událostí a programu během utkání neovlivněné začátkem sezony nebo těsným startem před play-off, kdy měl klub buď jistotu postupu, nebo naopak sezona pro něj znamenala konec bez vyřazovacích bojů.

Při uskutečnění rozhovorů s fanoušky byly tyto osoby vybírány záměrně tak, aby se lišily přinejmenším věkem a pro účely bakalářské práce vznikly rozdílnosti v jednotlivých odpovědích. Překvapením autorky bylo, že i v případě detailnějších odpovědí těchto respondentů se nezávisle na sobě shodovali na úrovni marketingové komunikace.

Online marketingová komunikace je zcela jistě nejvíce využívanou formou propagace, neboť má největší dosah na širokou veřejnost. Některé marketingové nástroje i mimo online komunikaci jsou však upozaděny. Outdoorová reklama skrze plakáty a billboardy je dle názoru autorky nevyužívaná dostatečně, byť je její dosah nezanedbatelný a má poměrně silný potenciál.

V teoretické části autorka zmiňuje merchandising respektive prodej upomínkových předmětů spojené s klubem. Bohužel fanshopy, které by měly tyto produkty nabízet, existují v podstatě pouze u slavistického klubu. Litoměřický klub dle slov představitelky klubu pracuje na jeho zprovoznění. Benátský klub se v tomto ohledu neangažuje vůbec. Slavistický klub má fanshop veskrze na fungující úrovni.

## 8 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ

Bakalářská práce měla stanovený cíl komparování výsledků výzkumu marketingové komunikace a mohla tak umožnit náhled v jakém stavu je celková úroveň marketingové komunikace druhé nejvyšší hokejové ligy České republiky.

Autorka bakalářské práce shrnuje veškeré výsledky v diskuzi, ze které vyplývá, že marketingová komunikace zpravidla odpovídá celkovým ambicím klubu v provádění hře. Litoměřický klub má podporu ze strany svazu a různých projektů, a tak díky zvyšující se návštěvnosti a popularitě může klást důraz na zlepšující se marketingovou komunikaci.

Benátecký klub naproti tomu drží pozici farmářského klubu a marketingová komunikace funguje na nízké úrovni. Základním doporučením autorky bakalářské práce je jasné stanovení cíle marketingové komunikace pro fungování tohoto celku a případně rozvinout úzkou provázanost s libereckým klubem v širším rozsahu než je výměna hráčů. Respektive využít vzájemnou spolupráci na vyšší úrovni.

Litoměřický klub funguje z hlediska marketingové komunikace na slušné úrovni, navíc má zlepšující se tendenci. Doporučením pro klub by mohla být lepší péče o vlastníky permanentních vstupenek. Díky zvýhodněným možnostem pro tyto osoby by mohl klub získávat další potenciální majitele permanentních vstupenek. Například bonusové dárky k nákupu vstupenky, pravidelná setkání s hráči nebo další zvýhodnění pro majitele permanentek. Klub má šanci budovat stabilní základnu fanoušků, jelikož hokej v Litoměřicích má potenciál kvalitní a pravidelné zábavy pro místní obyvatele.

Slavistický klub sice v marketingové komunikaci nezaostává a díky působení v extralize si ponechal některé aspekty, které ostatním celkům chybí. Přesto ubývající počet diváků v ochozech tribun má svou příčinu a klub by se měl zaměřit na tuto krizovou situaci. Posilovat zájem fanoušků o slavistický hokej, skrze podporu prodeje a zlepšené komunikace s fanoušky.

Celková úroveň marketingové komunikace dané ligy působí spíše rozpačitě. Kluby teprve hledají vhodnou cestu, jak marketingovou komunikaci vést. Byť se Chance Liga považuje za výkonnostně velmi kvalitní soutěž napříč celou Evropou, v ohledu marketingové komunikace v některých aspektech zaostává. Pozice v klubu pro marketingové účely nejsou dostatečně vymezeny a ohodnoceny tak, aby se dal

předpokládat zlepšený a efektivní vývoj marketingové komunikace napříč všemi kluby druhé nejvyšší hokejové ligy. Celkovou oblast marketingu a komunikace s fanoušky a širokou veřejností lze považovat za teprve počáteční respektive za skutečnost, že se nachází v počáteční fázi rozvoje.

Na základě stanovených cílů této bakalářské práce byly navrženy obecné postupy ke zlepšení marketingové komunikace odpovídající velikosti klubů.

Pro malé kluby by autorka bakalářské práce doporučovala důraz především na oblast sociálních sítí. Vzhledem k finanční nenáročnosti pro klub je tento prostředek vhodným nástrojem, jak budovat komunitu a lákat fanoušky a diváky do ochozů stadionu. Čím efektivnější, to znamená zábavnější a zajímavější příspěvky, tím je šance na rozvoj fanouškovské základny větší. Mimo to by měly kluby využívat bezplatného provozu profilů na téměř všech běžně využívaných sociálních sítí.

Středně velké kluby by měly ve svých cílech marketingové komunikace klást již větší nároky na užití nástrojů pro komunikaci než jen online komunikaci. Za předpokladu, že kluby této velikosti efektivně a aktivně využívají sociální sítě, by autorka doporučovala několik dalších nástrojů k rozvoji marketingové komunikace. Kluby by se měly zaměřovat na užší propojenost s fanoušky a snažit se o zlepšování jejich komfortu nejen při domácích zápasech, ale i mimo ně. Příkladem by mohly být zvýhodněné podmínky pro návštěvu venkovních zápasů skrze klubem zařízené výjezdní autobusy. Dále autorka doporučuje využít propojenost s lokálními firmami pro posílení partnerských a reklamních funkcí. Propojenost s fanoušky by měl klub také budovat pomocí setkávání fanoušků s hráči v rámci dobročinných akcí nebo u fanoušků velmi oblíbených autogramiád.

Pro velké kluby platí, že úroveň marketingové komunikace je opřena o kvalitní sponzoring a partnerství s firmami. Fanouškovská základna by už měla být dobře rozvinutá. Klubům se tak nabízejí další, byť už náročnější možnosti, jak této fanouškovské základny využít. Klub by se měl soustředit na rozvoj merchandisingu, jelikož lidé oblečení tak zvané „do klubových barev“ se stávají v podstatě „chodící“ reklamou pro svůj klub. Předměty, které se v této oblasti vyskytují, jsou čím dál, tím více rozmanité. Kvalitní produkty s logem klubu jsou pro fanoušky velkým lákadlem a velké kluby by se měly na tuto oblast významně soustředit.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

BHASIN, Hitesh. What is Sports Marketing? Sports marketing discussed in detail. *Marketing91* [online]. © 2008–2019 Marketing91, 18. 9. 2018 [cit. 2019-04-06]. Dostupné z: <https://www.marketing91.com/what-is-sports-marketing-sports-marketing-discussed-in-detail/>

BLAKEY, Paul. *Sport Marketing*. Exeter: Learning Matters, 2011. 220 s. ISBN 978-0-85725-090-2.

BOYLE, Raymond a Richard HAYNES. *Power play: sport, the media and popular culture*. 2nd ed. Edinburgh: Edinburgh University Press, c2009. 254 s. ISBN 978-0-7486-3593-1.

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.

ČT sport vysílá deset let, nejsledovanější byl hokej. *MediaGuru* [online]. 9. 2. 2016 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2016/02/ct-sport-vysila-deset-let-nejsledovanejsi-byl-hokej/>

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.

FULLERTON, Sam a G. Russell MERZ. The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework. *Sport Marketing Quarterly* [online]. © 2008 West Virginia University, roč. 17, č. 2, 90–108 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://pdfs.semanticscholar.org/d696/bacc9be5b3eb98d03277756b654988814ef6.pdf>

GREY, Anne-Marie a Kim SKILDUM-REID. *Sponsorship seeker's toolkit*. 2nd ed. Australia: The McGraw-Hill Companies, 2003. 217 s. ISBN 0-0747-12217.

*HC Benátky nad Jizerou* [online]. © 2019 [cit. 2019-03-10]. Dostupné z: <https://hokejbenatky.cz/>

*HC Slavia Praha* [online]. © 2001–2019 [cit. 2019-03-10]. Dostupné z: <https://hc-slavia.cz/>

*HC Stadion Litoměřice* [online]. © 2016 [cit. 2019-03-10]. Dostupné z: <https://hclitomerice.cz/>



*Hokej.cz* [online]. [cit. 2019-03-06]. Dostupné z: [www.hokej.cz](http://www.hokej.cz)

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2690-8.

JOHNSON-MORGAN, Melissa a Jane SUMMERS. *Sports Marketing*. Australia: Cengage Learning Australia, 2005. 321 s. ISBN 017012859.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualiz. a dopl. vydání. Praha: Grada, 2016. 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha: Grada, 2018. 177 s. ISBN 978-80-271-0560-1.

MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009. 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2.

MULLIN, Bernard James, Stephen HARDY a William Anthony SUTTON. *Sport marketing*. 2nd ed. Champaign: Human Kinetics, 2000. 483 s. ISBN 0-88011-877-6.

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketing communications*. New York: Financial Times/Prentice Hall, 2001. ISBN 0273638718.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. 317 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2019. 328 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada, 2017. 263 s. ISBN 978-80-271-0206-8.

Uživatelé sociálních sítí v ČR. *Focus-agency* [online]. © FOCUS Marketing & Social Research, 21. 2. 2017 [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <https://www.focus-agency.cz/aktuality/uzivatele-socialnich-siti-v-cr>

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie reklamy*. 4., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012. 328 s. ISBN 978-80-247-4005-8.

# SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Co přináší marketing tělesné výchově a sportu? .....	12
Tabulka 2: Srovnání vrcholných sportovních akcí v České republice.....	14
Tabulka 3: Výhody přímého marketingu.....	24
Tabulka 4: Přehled účastníků sezony 2018/2019 .....	37
Tabulka 5: Vstupné na mistrovské zápasy HC Slavia Praha .....	48
Tabulka 6: Permanentní vstupenky na mistrovské zápasy HC Slavia Praha.....	49
Tabulka 7: Srovnání počtu fanoušků na sociálních sítích.....	65

## Seznam grafů

Graf 1: Návštěvnost sociálních sítí .....	27
---	----

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Druhy pozorování.....	32
Obrázek 2: Ledová plocha litoměřického stadion .....	42
Obrázek 3: Kalich Arena .....	43
Obrázek 4: Benátecký zimní stadion .....	45
Obrázek 5: Zimní Stadion HC Slavia Praha .....	47

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Otázky k interview s představiteli klubu.....	77
Příloha 2: Otázky k interview s fanoušky klubu.....	79
Příloha 3: Přepis interview s představitelkou HC Stadion Litoměřice .....	80
Příloha 4: Přepis interview s představitelkou HC Slavia Praha.....	85
Příloha 5: Přepis interview s představitelkou HC Benátky nad Jizerou .....	92

# PŘÍLOHY

## Příloha 1: Otázky k interview s představiteli klubu

### **Marketingová komunikace**

1. Jaké jsou cíle marketingové komunikace Vašeho klubu?
2. Jaké nástroje marketingové komunikace používáte? (druhy marketingové komunikace)
3. Jaké nástroje, jež využíváte, považujete z hlediska Vašeho klubu dlouhodobě za nejefektivnější?
4. Kolik členů se podílí na fungování marketingové komunikace v rámci Vašeho klubu?
5. Co považujete za zlepšení v rámci marketingové komunikace v této sezoně?
6. Jak přesně rozvíjíte propojenost klubu s fanoušky?

### **Sociální síť**

1. Jaké kanály sociálních sítí aktivně využíváte? Které považujete v rámci komunikace Vašeho klubu za nejefektivnější?
2. Jak jste spokojeni s návštěvností na oficiálních stránkách klubu? Čím zlepšujete jejich návštěvnost?
3. Rozlišujete zveřejňování různého obsahu příspěvků na jednotlivých sociálních sítích? Zaměřujete se na provázanost jednotlivých kanálů? (Příklad: Na Instagram zveřejňujeme zajímavosti o hráčích, webové stránky slouží především k prezentaci výsledků a dění jednotlivých týmů.)
4. Jaký typ příspěvků považujete za nejvíce sledované/oblíbené u vašich sledujících/fanoušků? (Preview před zápasy, reportáže ze zápasů, rozhovory s hráči apod.)

5. Které sociální sítě naopak považujete z hlediska aktivity vašich fanoušků za nejslabší? Jak tento problém řešíte?

### **Návštěvnost domácích utkání**

1. Jak jste spokojeni s návštěvností na domácích utkáních Vašeho klubu?
2. Jakým způsobem podporujete návštěvnost na domácích zápasech?
3. Kolik sedadel na stadioně je pokryto majiteli permanentních vstupenek?
4. Plánujete mezi zápasový program v dlouhodobém horizontu?
5. Liší se doprovodný program při domácích utkání v závislosti na soupeři?  
(Např. Při utkání s tradičním rivalem přizpůsobujete doprovodný program.)

## Příloha 2: Otázky k interview s fanoušky klubu

### **Komunikace**

1. Odkud čerpáte informace o dění v klubu?
2. Jak hodnotíte přehlednost oficiálních webových stránek klubu?
3. Jaké sociální sítě používáte pro sledování dění v klubu nejvíce?
4. Považujete propojenost klubu s fanoušky jako dostačující?
  - a. Pokud ano, co konkrétně dělá klub, dle Vás, klub pro Vás jako fanouška?
  - b. Pokud ne, proč?
5. Došlo podle Vás k nějakému konkrétnímu zlepšení v komunikaci klubu s fanoušky během uplynulé sezony?
6. Které příspěvky na komunikačních kanálech klubu sledujete nejraději? (Preview před zápasy, rozhovory s hráči, videoohlasy po zápasech apod.)

### **Návštěvnost**

1. Jak dlouho a proč jste fanouškem HC Stadion Litoměřice/HC Slavia Praha/HC Benátky nad Jizerou?
2. Jak často navštěvujete domácí utkání HC Stadion Litoměřice/HC Slavia Praha/HC Benátky nad Jizerou?
3. Vlastníte Vy nebo někdo ve vaší rodině permanentní vstupenku?
4. Jak hodnotíte doprovodný program během domácích utkání HC Stadion Litoměřice/HC Slavia Praha/HC Benátky nad Jizerou?
5. Účastníte se venkovních utkání A-týmu HC Stadion Litoměřice/HC Slavia Praha/HC Benátky nad Jizerou? Pokud ano, tak jak často?

## Příloha 3: Přepis interview s představitelkou HC Stadion Litoměřice

### **Marketingová komunikace**

#### **1. Jaké jsou cíle marketingové komunikace Vašeho klubu?**

Zásadním cílem je přilákat, co nejvíce fanoušků na stadion, tak aby hráči A-týmu měli co nejlepší atmosféru pro mistrovská utkání. V rámci projektu Dukla je marketingová komunikace o to důležitější, neboť je nezbytné, aby lidé viděli, že to, co děláme, má smysl a že to funguje. Druhým stěžejním cílem je přilákání partnerů. Ti napomáhají nejen finančně, ale poskytují dary do přestávkových soutěží během domácích zápasů nebo i při charitativních akcích.

#### **2. Jaké nástroje marketingové komunikace používáte? (druhy marketingové komunikace)**

Co se týče reklamy, tam máme širší možnosti. Využíváme především webové stránky, kde inzerujeme nejpodstatnější informace, neboť tam máme nejvíce sledujících. V návaznosti na to zveřejňujeme podstatné informace i na našich sociálních sítích, ať už přes příspěvky, tak přes „stories“. Pokud chceme něco zdůraznit, pak používáme video příspěvky. Co se týče dalších druhů reklamy, pak využíváme letáků a plakátů rozvěšených na panelech po městě. Při každém zápase vydáváme bulletiny a měsíčně rozesíláme newsletter. Za podporu prodeje považujeme i nezdražování vstupenek na play-off oproti vstupenkám v základní části sezony. Přestože okolní kluby to tak dělají. Co se týče PR, snažíme se to řešit především skrz zveřejňování, co nejzajímavějších příspěvků, tak abychom byli fanouškovi, co nejbližší. Při větších akcích se snažíme navazovat komunikaci s těmi subjekty, které jdou do akce zapojeny a tím celkově zlepšovat tuto oblast marketingové komunikace. Těmito subjekty myslím Hospic Svatého Štěpána, Centrum pro náhradní rodinnou péči, Klokánek anebo i jednotlivé firmy, které nás podporují. Většinou se jedná o charitativní akce, které jsou z hlediska marketingu nejlepší možností pro propagaci. U fanshopu se snažíme teprve podpořit jeho rozvoj. Snažíme se vytvořit, co nejlepší grafiku a styl, tak aby to bylo hezké.



### **3. Jaké nástroje, jenž využíváte, považujete z hlediska Vašeho klubu dlouhodobě za nejefektivnější?**

Určitě příspěvky na sociálních sítích, jelikož tam máme v současné době největší dosah. Co se týče starších generací fanoušků, tak pozorujeme oblíbenost především v předzápasových bulletiních, kde se dočtou o nejpodstatnějších změnách a informacích v klubu.

### **4. Kolik členů se podílí na fungování marketingové komunikace v rámci Vašeho klubu?**

O hlavních změnách ve fungování rozhodují tři lidé z vedení klubu, já jakožto PR manažerka, vedoucí týmu, který do nedávna fungoval na mé pozici, ačkoli oficiálně neexistovala. Posledním členem je ředitel klubu.

(PR manažerka jako pozice je novinkou od sezony 2018/2019 – pozn. autorky)

### **5. Co považujete za zlepšení v rámci marketingové komunikace v této sezoně?**

Já jsem na této pozici teprve první sezonu, takže nemohu objektivně porovnávat. Nicméně z doslechu od jiných lidí mohu zmínit zlepšenou organizovanost zveřejňování příspěvků na webových stránkách a sociálních sítích. Zlepšil se servis klubu vzhledem k fanouškům a rozvoj úrovně pořádání charitativních akcí.

### **6. Jak přesně rozvíjíte propojenost klubu s fanoušky?**

Tuto oblast rozvíjíme především přes již zmíněné charitativní akce, na které se náš klub zaměřuje, a dlouhodobě mají úspěšný dopad. Díky tomu získáváme i další fanoušky, například poskytujeme vstupenky zdarma pro pracovníky Hospice nebo jiných center, které jsem již zmiňovala. Do další sezony plánujeme vstupenky zdarma i pro školy, jako tomu tradičně bývá na extraligových utkání. Pořádáme představení nových dresů, autogramiády a setkání hráčů s fanoušky, které jsou již tradiční záležitostí. V červnu běhají hráči charitativní běh pro hospic, kde se fanoušci mohou s hráči setkat a případně vyfotit.

## **Sociální sítě**

### **1. Jaké kanály sociálních sítí aktivně využíváte? Které považujete v rámci komunikace Vašeho klubu za nejefektivnější?**

Používáme veškeré sítě, které považujeme za běžně používané v Česku. Těmi jsou Facebook, Twitter, Instagram a webové stránky. Největší efektivitu sledujeme u Facebooku, kde sdílíme veškeré příspěvky, které se týkají klubu. Instagram je také efektivní, jelikož „stories“ jsou velmi oblíbené a fotky s krátkým popiskem jsou pro většinu fanoušků lepší než dlouhé příspěvky na Facebooku. Z hlediska počtu označení „To se mi líbí“ je Instagram nejefektivnější. Z pohledu informovanosti je to určitě Facebook. Cílem je „rozhýbat“ Twitter, který v poslední době dost stagnoval, a nic nového se tam neobjevovalo. Sdílíme zde grafiky, odkazy na články a vtipné fotky.

### **2. Jak jste spokojeni s návštěvností na oficiálních stránkách klubu? Čím zlepšujete jejich návštěvnost?**

Počet návštěv na oficiálních webových stránkách se zlepšil oproti minulé sezoně i vzhledem k lepším výkonům a výsledkům A-týmu. Na druhou stranu jsme jako redakce zlepšili i servis pro fanoušky. Kromě běžných preview a reportáží po zápase jsme zveřejňovali i články ze života hráčů. Některé měly i přes 1 000 přečtení, což je výrazný nárůst v našem průměru. Nebo příspěvky o charitativních účelech měly dokonce přes 3 000 přečtení, ale to jsou spíše výjimečné situace.

### **3. Rozlišujete zveřejňování různého obsahu příspěvků na jednotlivých sociálních sítích? Zaměřujete se na provázanost jednotlivých kanálů? (Příklad: Na Instagram zveřejňujeme zajímavosti o hráčích, webové stránky slouží především k prezentaci výsledků a dění jednotlivých týmů.)**

Funguje to tak, že na Facebooku jsou zveřejňovány veškeré příspěvky, které vyprodukuje. Na Instagram dáváme především zajímavé fotky a průběh zápasů jako rozbruslení, nástup na led apod. zveřejňujeme pouze ve „stories“, které po 24 hodinách zmizí. Twitter jsem již zmiňovala, teprve ho pořádně dáváme do provozu, ale kromě zajímavostí tam zveřejňujeme i události z utkání mládeže a hokejových zápasů našich nejmenších hráčů.

**4. Jaký typ příspěvků považujete za nejvíce sledované/oblíbené u vašich sledujících/fanoušků? (Preview před zápasy, reportáže ze zápasů, rozhovory s hráči apod.)**

Celkově v tomto ohledu vládne Instagram, kde je počet „olajkování“ největší. Co se týče typu příspěvků, tam dominují především přestupy hráčů. Záměrně v tomto případě nezveřejňujeme jméno hráče hned v titulku. Další oblíbené příspěvky jsou sestřihy nejlepších akcí, rozhovory s hráči, posezónní rozhovory anebo příspěvky po zápasech, kdy jsme porazili favorita. Kapitolou samotnou, kdy dosahujeme velkých čísel ve čtenosti, jsou články o reprezentaci.

**5. Které sociální sítě naopak považujete z hlediska aktivity vašich fanoušků za nejslabší? Jak tento problém řešíte?**

Jak jsem již zmínila, určitě je to Twitter, ale pracujeme na jeho zlepšení. Na Twitteru ale třeba zmiňujeme hráče, kteří hráli za kališníky a teď nastupují v Extralize. Píšeme jejich úspěchy, čas na ledě apod.

**Návštěvnost domácích utkání**

**1. Jak jste spokojeni s návštěvností na domácích utkáních Vašeho klubu?**

V této sezoně jsme spokojeni. Průměr byl kolem 1 000 fanoušků na zápas, což je skvělý posun. Nicméně do další sezony bychom rádi tento průměr ještě zvýšili. Play-off utkání byla téměř vždy vyprodaná a to nás rozhodně potěšilo.

**2. Jakým způsobem podporujete návštěvnost na domácích zápasech?**

Již několikrát zmíněné charitativní akce. Například „sušenkový zápas“ nebo utkání pod názvem „S plyšákem na hokej“, který je již tradiční záležitostí. Po vstřelení první branky zápasu domácím týmem mohou fanoušci vhadzovat plyšáka na ledovou plochu. Plyšáci pak putují na dětské onkologické oddělení v nemocnici v Litoměřicích. Dále pak pomocí přestávkových soutěží, které se odehrávají přímo na ploše. Ty jsou u nás velmi oblíbené.

### **3. Kolik sedadel na stadionu je pokryto majiteli permanentních vstupenek?**

Procentuálně to vychází na cca 20 % obsazenosti celé Kalich Areny.

### **4. Plánujete mezi zápasový program v dlouhodobém horizontu?**

Máme naplánováno dlouho dopředu, co se bude odehrávat během přestávky a to v návaznosti na aktuálních darech od partnerů. Pro příklad uvedu poskytnutí pomůcek pro hru „Bubbles football“, dárky od Škoda Auto, poukázky na Pizzu apod.

### **5. Liší se doprovodný program při domácích utkání v závislosti na soupeři? (Např. Při utkání s tradičním rivalem přizpůsobujete doprovodný program.)**

Charitativní akce směřujeme na zápasy, kde očekáváme vyšší návštěvnost, tak aby bylo vybráno co nejvíce finančních prostředků a dosah celkové akce byl vyšší. Příkladem je zápas pro Aničku, který jsme vyčlenili pro zápas s českobudějovickým Motorem, kde je pravidelně vyprodáno.

## Příloha 4: Přepis interview s představitelem HC Slavia Praha

### **Marketingová komunikace**

#### **1. Jaké jsou cíle marketingové komunikace Vašeho klubu?**

Tím, že máme nejnižší návštěvnost v celé první lize, tak je našim cílem přilákat, co nejvíce fanoušků. Ve městě, která má sedm tisíc obyvatel, je to velice obtížné. Navíc v Benátkách nad Jizerou se hraje na nejvyšší úrovni badminton a volejbal, ještě v loňské sezóně hráli fotbalisté třetí nejvyšší fotbalovou soutěž. Hraje se tu také florbal, golf nebo tenis. Takže to sportovní vyžití je tu opravdu veliké a tak nějak „spolkne“ hodně lidí, kteří třeba v jiných městech na hokej chodí. Hodně je to ale ovlivněno tím počtem obyvatel. Sice je pěkné, že v Jihlavě chodí dva tisíce lidí na zápas, ale také je osmkrát větší než Benátky, o pražské Slavii ani nemluvě. Tím ale neobhajuji ty naše hrůzostrašné návštěvy, které jsou našim dlouhodobým problémem. Asi dokážu pojmenovat příčiny, proč lidi nechodí ve větší míře, je tu spousta lidí, kteří třeba dříve chodili - častým vysvětlením je absence místních odchovanců. Každá mince má ale dvě strany. Tehdy se tu hrál krajský přebor, potažmo druhá liga. První liga se jen na odchovance hrát nedá. Ví to v Litoměřicích, Vsetíně, Havířově, Prostějově a mohl bych pokračovat. Tímto musíme Liberci poděkovat za maximální hráčskou podporu, bez které by se tato soutěž hrát nemohla. Když se vrátím na začátek, tak kromě lepší návštěvnosti, bychom také chtěli trochu změnit povědomí diváka o první lize. Otevřeně říkám, že právě Benátky jsou největší zásobárnou mládežnických reprezentací, když ne všech, tak třeba U18 určitě ano. Tím, že tato kategorie je takovým podhoubím pro příští MS hráčů do 20 let, které se navíc bude konat v České republice, tak si myslím, že pro český hokej odvádíme opravdu medvědí službu.

#### **2. Jaké nástroje marketingové komunikace používáte? (druhy marketingové komunikace)**

Při komunikaci s fanoušky nejčastěji využíváme webové stránky, kde se snažíme dostat co nejvíce lidí na samotný zápas formou grafických upoutávek. Snažíme se jim ale také nabídnout co možná nejaktuálnější informace z dění našeho hokejového klubu a také

i bližší představení zdejších hráčů. Tím, že jsme farmou extraligového Liberce, není žádnou výjimkou, že se tu za sezónu vystřídá obvykle více než šest desítek hráčů. Tak trošku ruku v ruce s tím jde i profil našeho klubu na Facebooku. Tím, že benátecká redakce webových stránek, pod které spadá i profil na Facebooku, není příliš početná, většinou se zde objevují totožné články jako na webu. K propagaci dále využíváme městský rozhlas. V tom si myslím, že možná budeme raritou mezi prvoligovými kluby. Městský rozhlas vždy odpoledne předává občanům informace, co se konkrétně v nejbližší době bude ve městě konat, včetně pravidelných pozvánek na hokejové zápasy. Dalšími našimi partnery jsou také regionální rádio Signál z Mladé Boleslavi či Boleslavský deník, který kromě pozvánek na zápasy upravuje naše reportáže z webu. Pro hokejové příznivce také při každém zápase připravujeme tradiční zápasový bulletin, který vychází, mám pocit, více než dvacet let. Zde se snažíme nabídnout třeba i něco navíc, než benátečtí, ale i soupeřovi příznivci najdou na webu. Mnohem větší a úspěšnější kluby nevydávají třeba žádný zápasový bulletin/program. Jmenovat můžu Prostějov, Havířov, Porubu, Kladno, Ústí nad Labem nebo v loňské sezóně Karlovy Vary. Jinak Instagram ani Twitter nemáme a nemyslím si, že je budeme v nejbližší době mít.

### **3. Jaké nástroje, jenž využíváte, považujete z hlediska Vašeho klubu dlouhodobě za nejefektivnější?**

Myslím si, že na první místo bych zařadil webové stránky. V dnešní době, když to přeženu, mají internet nebo jsou připojeni na Wi-Fi i senioři v domovech důchodců a tím nechci říci, že zrovna na ně cílíme. Chci ale říci, že dle mého názoru, mají webové stránky největší dosah, alespoň z toho, co my směrem k nim nabízíme. U každého bych dokázal najít plus a zároveň i mínus, ale z toho, co mám možnost zaslechnout i ze svého okolí, nejvíce lidí osloví právě web.

### **4. Kolik členů se podílí na fungování marketingové komunikace v rámci Vašeho klubu?**

Redakční činnost bohužel vykonáváme pouze ve třech lidech, z toho dva jsme tu dvanáct let. Finanční motivace je mizivá. Bohužel v tak malém městě nepočítáme s možností, že se najde nějaký nadšenec a bude to dělat pouze z dobrého pocitu.

V poslední době se ale v akcích pro fanoušky angažují také trenéři mládeže, kteří vymýšlí různé akce v propojení s A-týmем a diváky. Ať už setkání malých hokejistů s hráči A-týmu, různé soutěže při vybraných prvoligových utkáních nebo zhotovení propagačních předmětů atp.

### **5. Co považujete za zlepšení v rámci marketingové komunikace v této sezoně?**

Pakliže se to dá počítat do marketingové komunikace, tak je určitě to propojení benátecké mládeže s hráči A-mužstva, kdy se po vybraných zápasech po zápase setkají malí hokejisté se svými vzory na ledě. Nedílnou součástí této akce bývá tombola o hodnotné ceny, ať už s hokejovou či mimo hokejovou tematikou. O výše zmíněné se zasloužili zejména mládežnickí trenéři v čele s šéftrenérem mládeže. Při těchto akcích je vždy daleko početnější návštěva.

### **6. Jak přesně rozvíjíte propojenost klubu s fanoušky?**

Skalní jádro dostává vždy před sezónou permanentní vstupenky. Fanoušci jsou zváni na akce pořádané klubem, například na valnou hromadu. Klub také dotuje jejich výjezdy na venkovní utkání. Kdokoliv z klubu je pak kdykoliv schopen odpovědět na jejich otázky, ať už prostřednictvím mailu nebo se mohou na zimním stadionu zastavit pro odpověď.

## **Sociální sítě**

### **1. Jaké kanály sociálních sítí aktivně využíváte? Které považujete v rámci komunikace Vašeho klubu za nejefektivnější?**

Na tohle jsem v podstatě odpovídal v předchozí sekci. Ze sociálních sítí vedeme jen facebookový profil. Vesměs se tam objevují podobné články, které dáváme i na web. Ve větší míře tam využíváme pozvánky na zápasy. Co se týče mládeže, dáváme tam výsledky příslušných kategorií, případně pokud trenéři pošlou nějaké vtipné video nebo foto nejlepšího hráče. Právě informovanost ohledně mládežnických týmů se určitě zlepšila s příchodem nového šéftrenéra mládeže.

**2. Jak jste spokojeni s návštěvností na oficiálních stránkách klubu? Čím zlepšujete jejich návštěvnost?**

Konkrétní přesná čísla návštěvnosti neznám. Nicméně si myslím, že naše webové stránky plní svůj účel a jejich návštěvnost nebude nikterak zanedbatelná. Pokud je na webových stránkách zajímavý obsah, určitě se zvedá i jejich návštěvnost. Určitě nestačí napsat jen nějaké preview a posléze reportáž ze zápasu. Obsah internetových stránek by měl být pestrý. Musí se tam objevit také něco navíc, co se lidi jen tak nedozvědí, ať už různé postřehy hráčů, trenérů či představitelů klubu nebo zajímavosti, ke kterým by se příznivci či široká hokejová veřejnost za jiných okolností nedostala. Pevně věřím, že se nám to daří. V tomhle určitě velkou měrou pomáhá naše skromná redakce, která svým zápallem pro práci kvalitu našeho webu rozhodně zvyšuje.

**3. Rozlišujete zveřejňování různého obsahu příspěvků na jednotlivých sociálních sítích? Zaměřujete se na provázanost jednotlivých kanálů? (Příklad: Na Instagram zveřejňujeme zajímavosti o hráčích, webové stránky slouží především k prezentaci výsledků a dění jednotlivých týmů.)**

Na tohle jsem také víceméně již odpovídal v předchozích odpovědích. Provázanost webu a Facebooku je u nás zřejmá. Většina článků z webu se zároveň objeví i na Facebooku. Instagramu, Twitter nebo kanál na YouTube nemáme. V tuto chvíli o tom ani neuvažujeme. Na webových stránkách zveřejňujeme další informace týkající se chodu klubu, například pozvánku na valnou hromadu či pořádání autobusových výjezdů fanoušků na venkovní zápasy. Webové stránky jsou takovým našim stěžejním nosníkem mezi klubem a fanoušky.

**4. Jaký typ příspěvků považujete za nejvíce sledované/oblíbené u vašich sledujících/fanoušků? (Preview před zápasy, reportáže ze zápasů, rozhovory s hráči, apod.)**

Domnívám se, že to budou rozhovory. Pokud navíc respondent řekne něco, co se vymyká běžným situacím, není to fádni a je to nějakým způsobem šokující, tak to určitě má u veřejnosti ohlas. Dokázat se to dá i na tom, že to často přebere web hokej.cz. Zmínit můžu kupříkladu pozápasový ohlas s hlavním trenérem Ústí nad



Labem Tomášem Marešem, jehož kritika vlastních hráčů po porážce 1:6 byla svým způsobem šokující a ojedinělá, tudíž se objevila právě na stránkách hokej.cz. Hodně sledované jsou i různé rozhovory, kupříkladu s vánoční tematikou či s tematikou charitativních akcí.

## **5. Které sociální sítě naopak považujete z hlediska aktivity vašich fanoušků za nejslabší? Jak tento problém řešíte?**

Na tohle se těžko odpovídá. Vzhledem k předchozím odpovědím můžu hodnotit jen Facebook. Naše stránka na Facebooku má 2,2 tisíc sledujících. Myslím si, že to tak nějak odpovídá, pochopitelně to číslo ještě vzrůstá, byť ne nějakou závratnou, raketovou rychlostí. Všechno souvisí se vším - malé město, malý klub, málo fanoušků (diváků). Pokud to není úplný nesmysl, tak se snažíme brát v potaz i náměty z řad fanoušků na možnosti zlepšování. Pokud je to v našich silách a je to něco rozumného, nemáme problém něco změnit. V poslední době jsme měli mnoho nabídek na grafiku. Bohužel to, kolik dotyční za grafiku požadují, není klub v současné době schopen platit.

## **Návštěvnost domácích utkání**

### **1. Jak jste spokojeni s návštěvností na domácích utkáních Vašeho klubu?**

Tím, že máme nejnižší návštěvnost ve druhé nejvyšší soutěži, tak to asi mluví za vše. Spokojeni rozhodně nejsme. Opět řeknu to, co jsem již zmiňoval. Naše město má něco přes sedm tisíc obyvatel. Je tu několik sportovních oddílů, kteří působí na docela vysokých tuzemských úrovních. Rozhodně bychom i tak chtěli plnější ochozy.

### **2. Jakým způsobem podporujete návštěvnost na domácích zápasech?**

Rozhodně chceme pomocí webových stránek či Facebooku, aby měli lidé na očích pozvánky na zápas. Jeden čas jsme vypravovali i svozový autobus, který objížděl okolní obce a měl zadarmo přivážet diváky na hokejový zápas. Když jsme si ale poté vyhodnotili, kolik lidí opravdu přijelo, zjistilo se, že to v žádném případě nemůže pokrýt náklady, čímž se od toho upustilo. Myslím si, že v tomto ohledu hraje i zásadní roli pohodlí českého občana, jinými slovy typický český občan totiž chce vidět za málo

peněz, a nejlépe zadarmo, hodně muziky. Tím chci říci, že pak dostává přednost sledování televizního zápasu. Myslím si, a byť ty přenosy určitě neodsuzuji, že třeba naší návštěvnosti do jisté míry uškodily i přenosy na webu hokejka.cz. Ono je jednodušší si pustit přenos doma, než se v zimních měsících vydat vymrznout na zimní stadion. Tyto přenosy určitě potěší fanoušky, pokud jejich tým hraje na soupeřově kluzišti.

### **3. Kolik sedadel na stadionu je pokryto majiteli permanentních vstupenek?**

U nás to nemáme tak, že konkrétní sedačka má svého majitele s permanentkou. Stává se, že majitele permanentních vstupenek chodí i na místa na stání. Každoročně se prodá či rozdá sponzorům něco kolem dvou stovek permanentek. Jejich cena pro fanoušky je 600 Kč, včetně případných zápasů v play-off, což je suverénně nejméně ze všech prvoligových týmů.

### **4. Plánujete mezi zápasový program v dlouhodobém horizontu?**

Typický mezi zápasový program u nás nemáme. Při divácky atraktivnějších zápasech se u nás o přestávkách na ledě objevují nejmenší hokejisté nebo krasobruslaři. Pochopitelně, pokud někdo z našich odchovanců dosáhne nějakého významného úspěchu, dokážeme ho náležitě ocenit při zápasech. Stejně tak jako v případě zápasů ve vyřazovací části vždy před utkáním probíhá česká hymna. Myslím si, že ve výše zmíněných činnostech budeme pokračovat i nadále, možná ještě něco vymyslíme.

### **5. Liší se doprovodný program při domácích utkání v závislosti na soupeři? (Např. Při utkání s tradičním rivalem přizpůsobujete doprovodný program.)**

Ano, určitě. Když očekáváme návštěvu J. Jágra a zaplněný stadion, tak tomu přizpůsobíme i zápasový program a to je ale i v případě jiných věhlasných soupeřů. Ono je pak těžké, když přijede ve všední den Kadaň a v hledišti se „tísni“ okolo stovky diváků. Ale určitě cítím, že v tomto máme mezery, které bychom do budoucna chtěli odstranit. Nebudu zastírat, když řeknu, že i samotní sponzoři jsou z takto malých návštěv poněkud rozmrzelí. Bereme to jako fakt, se kterým chceme do budoucna

bojovat. Zatím se nám to moc nedaří. Kdyby se každoročně zvyšovala průměrná návštěvnost, řekněme o padesát diváků, byl bych maximálně spokojený.

## Příloha 5: Přepis interview s představitelem HC Benátky nad Jizerou

### **Marketingová komunikace**

#### **1. Jaké jsou cíle marketingové komunikace Vašeho klubu?**

Vzhledem k historii klubu je naším cílem především návrat mezi hokejovou elitu České Republiky. Uvědomujeme si, že bez kvalitní marketingové komunikace tento návrat nebude jednoduchý, a proto se neustále snažíme o její rozvoj, přestože finanční prostředky jsou vzhledem k nižší soutěži omezeny. Partneři a sponzoři samozřejmě byli flexibilnější a ochotnější, když se klub nacházel v Extralize. Snažíme se neustále zvyšovat povědomí o klubu a dávat najevo, že slavistický hokej nezmizí, a naopak, že se snažíme o jeho obnovení, jako tomu bylo v našich nejlepších sezonách.

#### **2. Jaké nástroje marketingové komunikace používáte? (druhy marketingové komunikace)**

Využíváme především reklamních prostředků, podpory prodeje vstupenek, PR a to jak prostřednictvím webu, tak sociální sítích. Využíváme osobní komunikace s fanoušky a také již zmíněné sociální sítě a informační kanály.

#### **3. Jaké nástroje, jenž využíváte, považujete z hlediska Vašeho klubu dlouhodobě za nejefektivnější?**

Rozhodně sociální sítě a internetová reklama.

#### **4. Kolik členů se podílí na fungování marketingové komunikace v rámci Vašeho klubu?**

V současné době fungují v oblasti marketingové komunikace dva lidé na plný úvazek. Dále funguje redakce při tvorbě článků a příspěvků.

## **5. Co považujete za zlepšení v rámci marketingové komunikace v této sezoně?**

Nepozorujeme žádné výraznější zlepšení v rámci marketingové komunikace, neboť se snažíme především o udržení té stávající.

## **6. Jak přesně rozvíjíte propojenost klubu s fanoušky?**

Prostřednictvím sociálních sítí. Zveřejňujeme zajímavé příspěvky a jejich dosah na našich sociálních sítích je oproti jiným klubům veliký.

### **Sociální sítě**

#### **1. Jaké kanály sociálních sítí aktivně využíváte? Které považujete v rámci komunikace Vašeho klubu za nejefektivnější?**

Využíváme všechny běžné sociální sítě jako Facebook, Twitter, Instagram a YouTube. Za nejefektivnější považujeme Facebook a Instagram.

#### **2. Jak jste spokojeni s návštěvností na oficiálních stránkách klubu? Čím zlepšujete jejich návštěvnost?**

S návštěvností na webových stránkách jsme spokojeni. Jak jsem již zmiňoval, dosah máme oproti jiným klubům značný. Návštěvnost podporujeme především prostřednictvím odkazů na sociálních sítích.

#### **3. Rozlišujete zveřejňování různého obsahu příspěvků na jednotlivých sociálních sítích? Zaměřujete se na provázanost jednotlivých kanálů? (Příklad: Na Instagram zveřejňujeme zajímavosti o hráčích, webové stránky slouží především k prezentaci výsledků a dění jednotlivých týmů.)**

Rozlišujeme. Na Instagram zveřejňujeme především fotky ze zápasů, zajímavé fotky z přípravy nebo zázemí hokejistů. Na Facebooku především prezentujeme rozsáhlejší články o zápasech či dění v klubu i mimo něj. Twitter slouží pro zveřejňování nejčerstvějších aktualit, změn skóre a informací z průběhu zápasu.

**4. Jaký typ příspěvků považujete za nejvíce sledované/oblíbené u vašich sledujících/fanoušků? (Preview před zápasy, reportáže ze zápasů, rozhovory s hráči, apod.)**

Největší ohlas mají hlavně čerstvé novinky v klubu, změny v kádru a to zvláště při příchodu zajímavých jmen nebo odchodu oblíbených tváří z klubu. Oblíbené jsou také rozhovory s hráči po vyhocených utkáních.

**5. Které sociální sítě naopak považujete z hlediska aktivity vašich fanoušků za nejslabší? Jak tento problém řešíte?**

Vzhledem k rozvržení sociálních sítí a tomu, že každá má svůj účel, nepozorujeme a ani nemůžeme sledovat rozdílnosti ve sledovanosti.

**Návštěvnost domácích utkání**

**1. Jak jste spokojeni s návštěvností na domácích utkáních Vašeho klubu?**

Nejsme, propad v návštěvnosti řešíme.

**2. Jakým způsobem podporujete návštěvnost na domácích zápasech?**

Podporujeme to především prostřednictvím kanálů, které jsem zmiňoval. Hlavně web a sociální sítě a outdoorová reklama.

**3. Kolik sedadel na stadionu je pokryto majiteli permanentních vstupenek?**

V současné době je to pouhých cca 5 %.

**4. Plánujete mezi zápasový program v dlouhodobém horizontu?**

Plánování zápasových programů v dlouhodobém horizontu držíme již několik sezon.

**5. Liší se doprovodný program při domácích utkání v závislosti na soupeři?  
(Např. Při utkání s tradičním rivalem přizpůsobujete doprovodný program.)**

Rozhodně ano, atraktivní doprovodný program připravujeme na zápasy se soupeři, kde je očekávaná vyšší návštěvnost. S ohledem na letošní podprůměrnou návštěvnost se na to více zaměříme v příští sezoně.