

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU



**Corporate identity HC Slavia Praha
a její využití v komerční činnosti**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Josef Voráček

Vypracoval:

Denisa Kolaříková

Praha, duben 2010

Abstrakt

CORPORATE IDENTITY HC SLAVIA PRAHA A JEJÍ VYUŽITÍ V KOMERČNÍ ČINNOSTI

Cíle: Cílem této práce je posoudit corporate identity HC Slavia Praha a využití jejích složek v komerční činnosti. Dalším cílem je navržení nových prostředků k posílení stávajících prvků identity a doplnění o prvky nové.

Metody: Práce byla vypracována na základě případové studie, zkoumání dokumentů a interview. Informace získané uvedenými metodami umožnili posoudit současný stav corporate identity a sloužily jako podklad pro sestavení SWOT analýzy, z jejíchž výsledků vychází návrhy na zlepšení současného stavu využívání prvků corporate identity.

Výsledky: Práce komplexně popsala hlavní znaky klubové identity HC Slavia Praha a využití těchto podstatných složek v komerční činnosti. Pomocí SWOT analýzy zdůraznila hlavní klady a nedostatky HC Slavia Praha v této oblasti a na jejím podkladě navrhla zlepšení současného stavu. Návrhy je možné shrnout do jednoho základního bodu, tj. zaměření na zvýšení návštěvnosti domácích utkání a v jejím důsledku budování značky HC Slavia Praha.

Klíčová slova: marketing, komunikační mix, corporate identity, lední hokej, HC Slavia Praha

Abstract

CORPORATE IDENTITY OF HC SLAVIA PRAHA AND ITS UTILIZATION IN COMMERCIAL ACTIVITIES

Objectives: The aim of this work is to assess the corporate identity of HC Slavia Praha and its utilization in commercial activities. The next object is to propose new instruments to reinforce existing components and integrate new elements.

Methods: Case study, document research and interview were methods used for the elaboration of this thesis. We applied the acquired information to assess current corporate identity and to compile a SWOT analysis. Following corporate identity improvements are based on SWOT analysis's results.

Results: Thesis described general signs of corporate identity of HC Slavia Praha in its complexity and together with its utilization in commercial activities. Through the SWOT analysis we emphasized main assets and limitations of HC Slavia Praha in this field and suggested the improvement of actual state of affairs. We can summarize all suggestions into one fundamental point which is to focus on the growth of audience during home games and as a result the building of a strong brand of HC Slavia Praha.

Keywords: marketing, communication mix, corporate identity, ice hockey, HC Slavia Praha

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

Touto cestou bych chtěla poděkovat Mgr. Josefu Voráčkovi za odborné vedení práce a za praktické rady. Dále děkuji za dobrou spolupráci marketingovému manažerovi HC Slavia Praha Ing. Janu Kratochvílovi a redaktorovi deníku Sport Františku Suchanovi. Bez spolupráce výše jmenovaných by tato práce nevznikla.

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

OBSAH

1. ÚVOD.....	1
2. CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	2
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	4
3.1 MARKETING.....	4
3.2 MARKETINGOVÝ MIX	6
3.3 KOMUNIKACE	8
3.3.1 Marketingový komunikační mix.....	9
3.4 IMAGE.....	13
3.5 PROBLEMATIKA PODNIKOVÉ IDENTITY	13
3.5.1 Corporate identity (CI).....	15
3.5.1.1 Filozofie organizace	16
3.5.1.2 Corporate design (CD)	16
3.5.1.3 Corporate communications (CCom).....	21
3.5.1.4 Corporate culture (CCu).....	23
3.5.1.5 Produkt organizace	25
3.5.1.6 Corporate image	26
3.6 MARKETING A SPORT	26
3.6.1 Sponzorování ve sportu	27
3.6.2 Sportovní reklama.....	28
3.6.3 Merchandising	29
3.7 ORGANIZAČNÍ STRUKTURY SPORTOVNÍCH KLUBŮ	29
4. METODOLOGIE.....	30
4.1 PŘÍPADOVÁ STUDIE.....	30
4.2 ZKOUMÁNÍ DOKUMENTŮ	31
4.3 INTERVIEW.....	33
4.4 SWOT ANALÝZA	35
5. LEDNÍ HOKEJ	36
5.1 HISTORIE LEDNÍHO HOKEJE.....	37
5.2 POPULARITA A SLEDOVANOST LEDNÍHO HOKEJE V ČR.....	38

5.3	ORGANIZACE LEDNÍHO HOKEJE V ČR.....	40
5.3.1	O ₂ extraliga ledního hokeje	41
6.	KLUBOVÁ IDENTITA HC SLAVIA.....	44
6.1	TRADICE	45
6.2	KONKURENCE	45
6.3	HISTORIE.....	45
6.4	PRÁVNÍ FORMA.....	48
6.5	STYL VEDENÍ.....	49
6.6	FILOZOFIE KLUBU.....	51
6.7	ROZBOR NÁZVU.....	53
6.8	SYMBOLY KLUBU	54
6.8.1	Logo.....	54
6.8.2	Maskot	56
6.9	ZIMNÍ STADION.....	57
6.9.1	O ₂ Arena	57
6.9.2	Eden	61
6.9.3	Atmosféra během domácích utkání	61
6.10	OSOBNOSTI	63
6.11	SPORTOVNÍ VÝKONY HC SLAVIA PRAHA V ELH.....	65
6.12	PRÁCE S MLÁDEŽÍ.....	65
6.13	CHARITATIVNÍ ČINNOST.....	67
6.14	VZTAH K DIVÁKŮM	69
6.15	VZTAH K MÉDIÍM	75
6.16	PARTNEŘI KLUBU	76
6.17	IMAGE HC SLAVIA PRAHA.....	79
7.	KOMERČNÍ VYUŽITÍ IDENTITY HC SLAVIA PRAHA	81
7.1	ROZPOČET	81
7.2	REKLAMA A SPONZORING.....	83
7.3	TICKETING	84
7.4	MERCHANDISING	87
8.	SWOT ANALÝZA HC SLAVIA PRAHA A JEJÍHO VYUŽITÍ V KOMERČNÍ ČINNOSTI.....	89
8.1	ZÁVĚRY S-W ANALÝZY.....	93
8.2	ZÁVĚRY O-T ANALÝZY.....	94

9.	NÁVRH NA ROZVOJ KLUBOVÉ IDENTITY	96
9.1	NÁVRH ZMĚNY PROGRAMU V PŘESTÁVKÁCH DOMÁCÍCH ZÁPASŮ	96
9.2	ZMĚNA SYSTÉMU PRODEJE PERMANENTNÍCH VSTUPENEK	97
9.3	NÁVRH REKLAMNÍ KAMPANĚ.....	97
9.3.1	Hlavní kampaň.....	97
9.3.2	Doplňující kampaň.....	99
9.4	DODRŽOVÁNÍ JEDNOTNÉHO VIZUÁLNÍHO STYLU	100
9.5	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MERCHANDISINGU	101
9.5.1	Věrnostní karta pro zákazníky fanshopu HC Slavia Praha.....	101
9.5.2	Dárkový poukaz do fanshopu HC Slavia Praha.....	101
9.5.3	Rozšíření kolekce suvenýrů	102
9.6	VYTVOŘENÍ PRACOVNÍ POZICE TISKVÉHO MLUVČÍ	102
9.7	ZAMĚSTNÁNÍ ŽENY VE VRCHOLOVÉM MANAGEMENTU.....	103
9.8	ZAVEDENÍ STUDENTSKÝCH SLEV	104
9.9	TÝDEN „HOKEJOVÉ MÁNIE“	104
9.10	NÁVRH OSLOVOVÁNÍ POTENCIONÁLNÍCH PARTNERŮ	104
10.	ZÁVĚR.....	105
11.	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	106
11.1	INTERNETOVÉ ZDROJE	108
12.	SEZNAM PŘÍLOH.....	111

1. ÚVOD

Vývoj společnosti v západní civilizaci s sebou přináší změny, při kterých hraje klíčovou roli veřejnost. Stále více záleží na tom, jak dalece je veřejnost ochotna přijímat aktuální názory, tržní produkty či společenské trendy. Postoje veřejnosti a její mínění se postupem doby staly rozhodujícími v konkurenčním boji o zákazníky. Z toho důvodu úspěšné organizace usilují o získání souhlasu veřejnosti a příznivého přijetí vlastních firemních filozofií a produktů. To vyžaduje optimální oboustrannou komunikaci mezi organizacemi a veřejností a budování vzájemně dobrých vztahů. To také tvoří podstatu a smysl public relations, jejíž součástí je i corporate identity.

Corporate identity neboli podniková identita představuje realizování dlouhodobé filozofie podniku takovým způsobem, který vhodně buduje jeho image. Corporate identity každého sportovního klubu vychází z jeho historie a tradice a zahrnuje veškeré způsoby vlastní prezentace a komunikace s širokou veřejností. Výsledkem je široké spektrum činností, které mají vliv na budování image a následně na příjmy plynoucí z komerční činnosti. Právě z toho důvodu je důležitá stálost podstatných znaků klubové identity v čase.

Z hlediska více než stoleté tradice, obecné známosti a stálosti hlavních znaků klubové identity je vhodným příkladem pro posouzení corporate identity u českého sportovního klubu HC Slavia Praha. HC Slavia Praha je hokejový klub na bázi obchodní společnosti, patřící k nejvýraznějším klubům české extraligy ledního hokeje. Jedná se o klub s dlouholetou tradicí, sportovními úspěchy a výraznými osobnostmi. HC Slavia Praha se vyznačuje stálostí hlavních znaků klubové identity a jasnou vizí do budoucna.

2. CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Cílem diplomové práce je posoudit corporate identity (dále jen CI) hokejového klubu HC Slavia Praha a navrhnout nové prostředky k posílení stávajících prvků CI.

Vytyčené cíle jsou rozčleněny do následujících úkolů:

1. obecně definovat CI včetně jejích jednotlivých prvků,
2. posoudit CI v podmínkách vybraného hokejového klubu na bázi obchodní společnosti, tj. extraligového hokejového klubu HC Slavia Praha a vyhodnotit výsledky,
3. navrhnout prostředky k posílení stávajících prvků CI a navrhnout doplňující prvky nové.

Přínosem této diplomové práce je zjištění, na jaké úrovni je zpracována podstatná složka komunikace a prezentace sportovní organizace s vnějším okolím. CI je posuzována na příkladu předního extraligového klubu a získané poznatky jsou následně aplikovány do doporučení.

3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 MARKETING

Marketing (z anglického *market* = trh, odbytiště) se poprvé objevuje ke konci 19. století, v reakci na řešení problémů s odbytem, které do té doby klasická ekonomie ignorovala. Za jeho kolébku jsou považovány Spojené státy americké a od svého počátku je předmětem neustálého vývoje. Stal se důležitou vědní disciplínou v zemích s vyspělou tržní ekonomikou a získal si své místo i v méně rozvinutých ekonomikách.

Marketing je úzce spjat s trhem a na jeho změny reaguje. Moderní marketing je reakcí na současné globalizované trhy, které se vyznačují třemi základními rysy. Za prvé, rychlostí, s jakou jsou zaváděny nové technologie umožňující vyrábět více, kvalitněji a rychleji. Za druhé, rostoucí silou spotřebitele a z ní plynoucích vyšších nároků na kvalitu a pestrost výrobků. A za třetí, intenzivní konkurencí na domácích trzích, kde si vzájemně konkurují nejen produkty domácích firem, ale i firem zahraničních.

Současní autoři v oblasti marketingu uvádějí následující definice marketingu:

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ [13]

„Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“ [8]

Zastaralé pojetí marketingu kladlo důraz na propagaci a prodej. Současný marketing je orientován na zákazníka. Je takovou podnikatelskou koncepcí, která usiluje o nalezení rovnováhy mezi uspokojením potřeb zákazníka a tvorbou zisku.

Podnikatelská koncepce

Podnikatelská koncepce představuje strategii, kterou se řídí marketingové úsilí firmy. Podniky se v praxi opírají o různé koncepce řízení, které různou měrou

upřednostňují zájmy firmy, zákazníků anebo celé společnosti. Rozdílné koncepce marketingového řízení jsou důsledkem neustálého vývoje marketingu. V současné době obecně rozlišujeme pět základních koncepcí marketingové činnosti:

- **výrobní koncepce** - vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují levné a široce dostupné výrobky. Hlavním cílem managementu je efektivní výroba, distribuce a prodej za nízké ceny.
- **výrobová koncepce** - je založena na předpokladu, že spotřebitelé dávají přednost kvalitním, výkonným a moderním výrobkům. Podpora prodeje se provádí pouze omezeně.
- **prodejní koncepce** – vychází z předpokladu, že zákazníci kupují výrobky zejména na základě silné a různorodé podpory prodeje.
- **marketingová koncepce** – firma může dosáhnout svých cílů, pokud správně určí potřeby a přání zákazníků cílových trhů a pokud dokáže tyto potřeby a přání uspokojit lépe než konkurence.
- **koncepce společenského marketingu** – je rovněž založena na myšlence, že podnik musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe a účinněji než konkurence. Kromě toho však zohledňuje i dlouhodobé zájmy společnosti a umožňuje jí naplňovat firemní cíle.

Marketingové řízení

„Marketingové řízení je nepřetržitý proces analýzy, plánování, implementace a kontroly.“ [12] Odvíjí se od poslání a cílů firmy, které mají vliv i na stanovení cílů v oblasti marketingu. Marketingové řízení lze vyjádřit jako algoritmický proces, který se skládá z pěti základních kroků:

$$V \rightarrow SCP \rightarrow MM \rightarrow R \rightarrow K$$

kde jednotlivé znaky znamenají:

- **V** = výzkum,
- **SCP** = segmentace, cílení, prezentace nabídky,
- **MM** = marketingový mix,

- **R** = realizace,
- **K** = kontrola.

Nutnost znát potřeby zákazníků vede firmy k analýzám zaměřeným na výzkum chování spotřebitele a k analýzám konkurence. Smyslem těchto analýz je rozpoznat, jaké faktory ovlivňují spotřebitele k nákupu a určit, do jaké míry je produkt nahraditelný, jaká je míra rivality mezi stávajícími konkurenty a jaká je míra vlivu dodavatelů a zákazníků na prosazování vlastních ekonomických zájmů.

Trh určitého produktu je tvořen velkým počtem zákazníků, kteří se vzájemně odlišují svými potřebami, pohlavím, věkem, nákupními zvyklostmi, místem, ve kterém žijí a nakupují i finančními možnostmi. Z toho důvodu firma provádí tzv. segmentaci trhu, neboli rozčlenění trhu na určitý počet menších homogenních celků, kterým je možné nabídnout produkty „šité na míru“. Tato specializace na cílovou skupinu zákazníků umožňuje efektivní využití finančních zdrojů.

Firma aktivně využívající marketing nejprve zjišťuje potřeby trhu a teprve poté vytváří nejvhodnější marketingový mix neboli soubor taktických marketingových nástrojů, který jí umožňuje oslovovat různé cílové trhy prostřednictvím odlišných nabídek. Marketingový mix bude předmětem následující kapitoly.

V posledních dvou fázích marketingového procesu se firma zabývá řízením marketingového úsilí a na závěr kontrolou a vyhodnocením dosažených výsledků.

3.2 MARKETINGOVÝ MIX

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky - které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.“ [13] Prvky, z kterých se marketingový mix skládá, se tradičně dělí do čtyř kategorií, v marketingové terminologii známých jako tzv. 4P marketingového mixu. Toto označení vychází z původních anglických slov začínajících na počáteční písmeno „P“.

Těmito prvky marketingového mixu jsou:

- **Výrobek** (*product*) a výrobová politika,

- **Cena** (*price*) a cenová politika,
- **Distribuce** (*place*) a distribuční politika,
- **Komunikace** (*promotion*) a komunikační politika.

V souvislosti s marketingovým mixem služeb se ovšem můžeme setkat i s tzv. 7P marketingového mixu, které kromě původních 4P obsahují další tři nástroje: **lidé** (*people*), **proces** (*process*), **prezentace** (*presentation*).

„Účinný marketingový program propojuje všechny prvky marketingového mixu v jeden koordinovaný program, který je navržen tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta co nejvyšší hodnota a aby byly splněny firemní marketingové cíle.“ [12]

Produkt

Produkt je hmotný či nehmotný statek, který je předmětem zájmu osob či organizací. Produkt je „cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.“ [13]

Produktová politika zahrnuje rozhodnutí týkající se vývoje a marketingu jednotlivých produktů a produktových řad. Bere v úvahu důležitá rozhodnutí ohledně kvality, vlastností, designu a balení výrobků. Součástí produktové politiky je také vytváření, chránění a rozvíjení značky, která umožňuje identifikaci produktu a odlišení od konkurence. Produktová politika dále zahrnuje služby na podporu produktu, jako jsou úvěrové služby, instalace produktu, servis nebo poradenství. Bezpodmínečnou součástí je také inovace, tj. potřeba neustálého zdokonalování produktů či rozšiřování sortimentu.

Cena

Cena je „suma peněz požadovaná za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby.“ [13] Musí být stanovena tak, aby umožňovala dosahovat zisku a zároveň byla co nejvíce přijatelnější pro zákazníka. Obecně se při tvorbě cen vychází ze tří možných přístupů: z nákladově orientované ceny, ze stanovení ceny podle kupujícího a ze stanovení ceny podle konkurence.

Cenová politika z velké části závisí na rozhodnutí o pozici firmy na trhu a na strategii pro konkrétní produkt. Na základě tohoto rozhodnutí potom firma definuje cílový trh, konkurenci i design produktu. S cenovou politikou dále souvisí slevy a platební podmínky, které se vztahují na konkrétní produkty.

Distribuce

Distribuce zahrnuje „veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.“ [13] Běžnými aktivitami v oblasti distribuce jsou přeprava zboží, skladování, prodej, kompletace zakoupeného zboží a servis.

Distribuční politika zahrnuje rozhodnutí o distribučních cestách neboli o tom, jakými cestami bude produkt od výrobce zprostředkován spotřebiteli. Mezi tradičně nejvyužívanější prostředky distribuce se řadí maloobchody a velkoobchody, v současnosti přibývá i obliba internetových obchodů. Distribuční systém zároveň zahrnuje i vytvoření dodavatelského řetězce neboli budování vztahů s dodavateli a zprostředkovateli firmy.

Komunikace

Komunikace je čtvrtou složkou marketingového mixu. Z pohledu této práce má klíčový význam, a proto je této problematice samostatně věnována následující kapitola.

3.3 KOMUNIKACE

Komunikace, též nazývaná marketingová komunikace, je součástí marketingového mixu, ale také širšího pojmu „firemní komunikace“ (corporate communication). Ta zahrnuje zásady jednotné prezentace podniku a spolu s dalšími prvky tvoří tzv. firemní identitu (corporation identity), viz kapitola 3.5.

Firemní komunikace je celkový „zažitý“ postoj firmy ke komunikačním aktivitám prováděným všemi jejími částmi, s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image.

Komunikační politika zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby zákazníci získali co nejvíce informací jak o firmě samotné, tak o produktech, které firma vyrábí.

Komunikace zahrnuje „činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu.“ [13]

Firemní komunikace má tři hlavní cíle:

1. vytvořit společné východisko pro jednotnou komunikaci firmy, tzn. definovat firemní identitu, která bude v souladu se strategickými cíli firmy,
2. zmenšit rozdíl mezi žáadoucí identitou, respektive image a image, kterou vnímají cílové skupiny zákazníků,
3. řídit a organizovat realizaci všech komunikačních aktivit firmy v souladu s výše uvedenými principy.

3.3.1 Marketingový komunikační mix

Firemní marketingový komunikační mix, také někdy nazývaný propagační mix, je jednotná marketingová komunikace tvořená souborem nástrojů používaných firmou k dosažení marketingových a reklamních cílů. Komunikační mix tvoří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- nástroje přímého marketingu,
- public relations.

Reklama

„Reklama je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“ [13]

Reklama je schopna ovlivnit vysoký počet geograficky rozptýlených zákazníků a umožňuje prodávajícímu opakovat sdělení podle potřeby. Vysílá pozitivní informace o velikosti, popularitě a úspěšnosti firmy. Je využitelná k budování dlouhodobé image,

ale i k rychlé podpoře prodeje. Má však i řadu nedostatků. Je neosobní, jednosměrná, finančně náročná a nedokáže přinutit k pozornosti a reakci.

Firma má k dispozici výběr z různých druhů médií, přičemž mezi ty hlavní druhy patří: tisková média (noviny, časopisy), elektronická média (televize, rozhlas, internet), venkovní média (brožury, katalogy, letáky, plakáty, billboardy) a specifický druh reklamy v oblasti sportu, tzv. sportovní reklama (viz kapitola 3.6.2.).

Podpora prodeje

Podpora prodeje má podobu krátkodobých podnětů stimulujících spotřebitele ke koupi produktu či využití služby. Zahrnuje široký sortiment nástrojů, jako jsou kupony, soutěže, slevy, prémie a další, které přitahují pozornost zákazníků a mohou dramaticky zvýšit prodej. Podpory prodeje mají obecně krátkodobý charakter a nejsou tak účinné v budování dlouhodobé preference značky jako je reklama nebo osobní prodej. Vhodné jsou v případě, že se firma snaží o dosažení rychlé a silné odezvy od spotřebitele. K podpoře prodeje také patří nástroje na podporu obchodní sítě a firemních partnerů. Jejich cílem je seznámit s produkty obchodní mezičlánky a přesvědčit je, aby vedly určitou značku na pultech, podporovaly ji reklamou a posunovaly ji k zákazníkům.

Osobní prodej

Jedná se o osobní interakci mezi dvěma nebo více lidmi, jejímž cílem je představit produkt potenciálnímu zákazníkovi a motivovat ho ke koupi. Prodejci umožňují sledovat potřeby potenciálního zákazníka a přizpůsobit mu danou nabídku a situaci co nejvhodněji. Při osobním prodeji je na kupujícího vyvíjen silný tlak. Kupující cítí větší potřebu naslouchat a reagovat. „Osobní prodej je v určitých stádiích nákupního procesu nejúčinnějším nástrojem, zvláště při budování preferencí, vytváření přesvědčení a při vlastním nákupu.“ [12] Nevýhodou je finanční náročnost, neboť osobní prodej vyžaduje dobře vyškolené prodejce, s kterými firma spolupracuje dlouhodobě.

Přímý marketing

Přímý marketing je neveřejné, bezprostřední a přizpůsobené sdělení, které je adresováno pečlivě vybraným cílovým spotřebitelům. „Využitím rozsáhlých databází se firmy snaží přizpůsobovat nabídky a formy komunikace přáním úzce

definovaných segmentů nebo jednotlivců.“ [12] Mezi využívané formy přímého marketingu patří zasílání poštovních zásilek, telefonický marketing nebo on-line marketing. Přímý marketing je pro kupující pohodlný, lehce použitelný a při nákupu poskytuje soukromí. Umožňuje přímý přístup k množství produktů a informací, ať už doma nebo kdekoliv jinde na světě. Je vhodný k přesně cíleným aktivitám a k budování individuálního vztahu se zákazníkem.

Public relations

Public relations jsou součástí firemní identity (corporate identity) a z toho důvodu je jejich rozboru samostatně věnována následující kapitola.

3.3.1.1 Public relations (PR)

Public relations (PR neboli vztahy s veřejností) „jsou vědou a uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění.“ [15]

„Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemné porozumění a důvěru.“ [18] PR budují dobré vztahy s různými částmi firemní veřejnosti aktivním vytvářením pozitivní firemní image, odvracením či vyvracením nepříznivých informací o firmě a pořádáním různých akcí. K těmto aktivitám využívá dva odlišné komunikační kanály, a to osobní (osobní návštěva či prezentace podniku) a neosobní (komunikace prostřednictvím technických médií).

Publicita

„Public relations se zaměřují na budování dobrých vztahů s firemním okolím tím, že pro firmu získávají pozitivní publicitu.“ [12] Jejím cílem je seznámit veřejnost s charakteristickými rysy firmy, výhodami a užitkem produktu. Psychologický rozdíl mezi vnímáním placené reklamy a neplacené publicity veřejností spočívá v tom, že publicitu umístěnou ve zpravodajství, považuje veřejnost za doporučení třetí nezávislé strany. Sdělení mají charakter zajímavosti a nikoli obchodně orientované komunikace a mohou tudíž zasáhnout i ty zákazníci, kteří se jinak reklamě záměrně vyhýbají.

Nejvýznamnější nástroje PR pro marketingovou komunikaci shrnuje pravidlo PENCILS. Toto označení vychází z počátečních písmen původních anglických slov:

- **P** = *publications* (publikace): zahrnuje podnikové časopisy, výroční zprávy a brožury.
- **E** = *events* (veřejné akce): představuje budování vztahů s partnery nebo členy neziskového sektoru prostřednictvím sponzorování sportovních či kulturních akcí.
- **N** = *news* (noviny): cílem je upoutat pozornost veřejnosti prostřednictvím tiskových zpráv a agenturní činnosti. Zahrnuje příznivé zprávy o podniku, jeho zaměstnancích a produktech.
- **C** = *community involvement activities* (angažovanost pro místní komunitu): zahrnuje vynakládání času a peněz na potřeby místní komunity a budování vzájemných vztahů.
- **I** = *identity media* (nosiče a projevy vlastní identity) – do této skupiny patří hlavičkové papíry, vizitky, webové stránky, podniková pravidla oblékání apod.
- **L** = *lobbying activity* (lobbování) – zahrnuje pěstování vztahů se zákonodárci a vládními úředníky s cílem ovlivnit legislativu a regulaci v odvětví.
- **S** = *social responsibility activities* (aktivity sociální odpovědnosti) – představuje budování dobré pověsti v oblasti podnikové sociální odpovědnosti.

Podstata public relations se odvíjí od tří východisek: veřejného mínění, image a firemní identity (corporate identity).

Veřejné mínění

Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti. Obsahuje prvky subjektivnosti a vytváří se jen k významným podnětům (názorům, osobnostem a událostem). Je ovlivnitelné mnoha způsoby, přičemž zásadní vliv mají společensky uznávané osoby, politici a masmédiá. Výsledky výzkumů potvrzují, že se lidé jako jedinci připojují k většinovému úsudku.

Souvislost veřejného mínění a public relations je zcela zásadní. Public relations usilují o přízeň veřejného mínění, a proto se firmy snaží vytvářet o sobě pozitivní obraz neboli image.

3.4 IMAGE

Image spojuje všechny objektivní i subjektivní představy, postoje a zkušenosti jedince nebo určité skupiny lidí o určitém předmětu mínění. Význam image vystupuje do popředí hlavně v oblasti tržní psychologie, kdy to, co spotřebitel vyžaduje a kupuje, lze nazvat jako celková „osobnost“ produktu. Tu netvoří jen technické parametry, ale i představy, názory a emoční kvality, které spotřebitel s výrobkem spojuje. Image působí na názory a chování lidí a podstatným způsobem je ovlivňuje.

Nejčastěji jsou rozlišovány tři základní druhy image:

- **druhov**á image – představuje image celého odvětví. Zevšeobecňuje emocionální vztahy k určité třídě výrobků nebo odvětví.
- **značková image** – je image určitého výrobku známého pod konkrétní značkou. Soustřeďuje se na ty vlastnosti produktu, které jej odlišují od výrobků stejného nebo podobného druhu. Významnou roli hraje v případech, kdy se spotřebitel neorientuje v rozdílech mezi nabízenými produkty a má potíže při výběru.
- **firemní image** – představuje image konkrétního subjektu poskytujícího různé druhy produktů. Bývá rovněž označována jako „corporate image“ (viz kapitola 3.5.1.6). Je určována kvalitou firmy a způsobem, jakým je tato kvalita či představa přijímána veřejností.

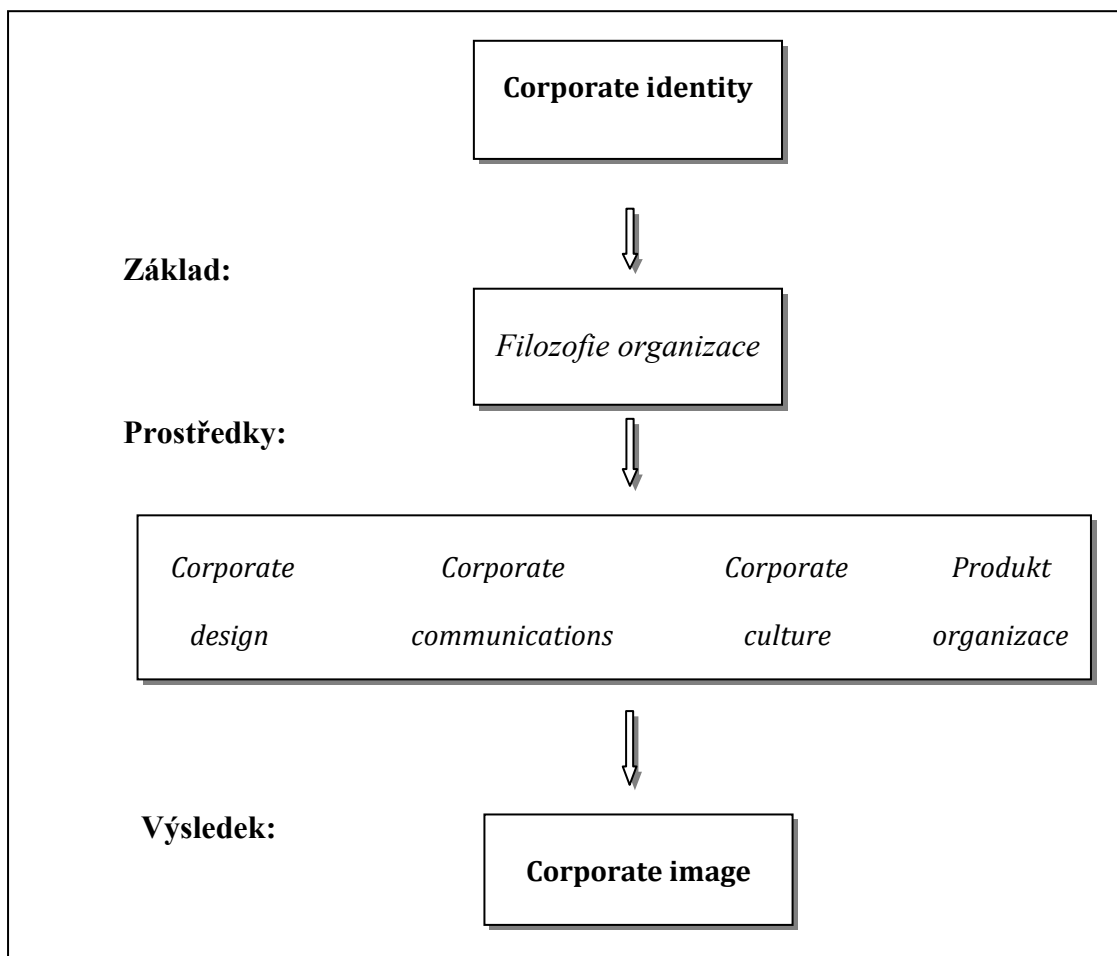
Image představuje cíl snažení public relations určité organizace. Public relations však není jediným činitelem, kterým se image organizace vytváří. Třetím východiskem pro public relations je firemní identita (corporate identity).

3.5 PROBLEMATIKA PODNIKOVÉ IDENTITY

Podniková identita je tvořena konkrétními prvky, které se v praxi mohou vlivem dynamiky rozvoje tohoto oboru navzájem prolínat nebo do sebe v určitých okamžicích přecházet. Obsah jednotlivých pojmů je vysvětlen v následujících kapitolách. V úvodu této kapitoly je však důležité uvést souvislost jednotlivých prvků.

Za zastřešující pojem je považována corporate identity (CI). Ostatní prvky jsou víceméně jejími součástmi, které se však navzájem prolínají, doplňují a v některých momentech dokonce sahají až mimo rámec CI. Corporate image stojí zdánlivě mimo ostatní prvky. Firemní identita je strategicky plánovaná představa, kterou chce podnik působit navenek a image podniku je výsledek tohoto působení. Podniková identita je tedy záměr a podniková image je uskutečnění neboli výsledek tohoto záměru.

Vztahy mezi jednotlivými prvky CI jsou jasně patrné z následujícího obrázku.



Obrázek č. 3.5-1: Struktura corporate identity.

Zdroj: SVOBODA (2006).

3.5.1 Corporate identity (CI)

Pod pojmem corporate identity rozumíme plánování a realizování dlouhodobé filozofie firmy, a to takovým způsobem, který firmě umožní podchytit a ovlivnit všechny faktory, které formují její image. Takovou představu je možné realizovat promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním firmy na veřejnosti. Firemní identita je způsob, jakým se firma prezentuje cílovým skupinám. CI je tedy to, co firma je, co dělá a jak to dělá. Corporate identity představuje hlavní strategii podniku, která vede k sounáležitosti vnitřní i vnější veřejnosti s firmou.

Počátky corporate identity můžeme sledovat do daleké minulosti. Snaha dosáhnout jednotného chování v armádě, v církvi či politice je zřetelná od starověku. V současnosti se corporate identity vyznačuje i určitou sociální atraktivitou. Veřejnost si od ní slibuje stabilitu, schopnost orientace a zprostředkování smyslu života nebo práce. Ve sportovním odvětví se navíc do popředí dostává motiv dosahovat prostřednictvím konkrétního sportovního klubu nebo sportovce prožitku vlastního úspěchu, a to bez vlastního rizika a vynaložení úsilí.

Struktura corporate identity teoreticky spočívá na třech komponentech:

- **základ** = názvy, normy, ideje a systém organizace,
- **výraz** = způsob zveřejnění identity, tj. ztvárnění, kultura, komunikace,
- **ohlas** = účinnost corporate identity organizace na vnitřní a vnější okolí, tj. image.

Rozlišujeme tři typy corporate identity:

- **monolitní** – celá firma se představuje jednotně, a to jak po vizuální stránce, tak ve způsobu svého chování a komunikace (například McDonald's a IBM),
- **řízená** – jednotlivé pobočky firmy mají svou vlastní identitu a styl, ale jsou pod dohledem mateřské organizace, která je vždy v pozadí (například General Motors),

- **značková** – každá divize, či dokonce produkt mají svou vlastní identitu a styl. Různé výrobní řady nemají ve firmě zdánlivě nic společného. Tento typ corporate identity je často výsledkem fúzí firem s vlastní silnou identitou nebo fúzí firem, které jsou v konkurenci značek (například Procter & Gamble).

3.5.1.1 Filozofie organizace

Filozofie organizace je základem pro vytváření její identity. Poslání a cíle organizace se prolínají všemi dílčími fázemi řízení, a proto bývají specifické pro každou organizaci zvlášť. V tržní ekonomice vycházejí firmy z marketingu, který staví jako základní pilíř podnikání orientaci na spotřebitele. Spokojenost zákazníka se chápe jako hlavní úkol firmy. Nicméně nezřídka se stává, že do popředí organizací se dostávají sobecky pojaté cíle jako orientace na zisk či produkt, místo na spokojenost zákazníka.

3.5.1.2 Corporate design (CD)

„Pod pojmem corporate design se chápe vizuální vyjádření vlastní reflexe organizace. Corporate design musí jasně odrážet a vyzařovat podnikovou identitu a nést image organizace.“ [18] Corporate design je symbolika firmy. Corporate design (jednotný design či jednotný vizuální styl) představuje prostředky, kterými se firma zviditelňuje. K nositelům jednotného designu organizace patří značka, firemní barvy a ucelený styl vizitek, hlavičkového papíru, webových stránek, dopravních prostředků, oděvů zaměstnanců, zařízení interiéru či způsobu balení výrobků.

Corporate design je úspěšný jedině tehdy, působí-li v delším časovém období. Z toho důvodu nesmí ztvárnění a podobu jednotného designu narušovat krátkodobé nebo střednědobé podnikatelské cíle.

Značka a její hodnota

„Značka může být vyjádřena jménem, slovním spojením, znakem, symbolem, ztvárněna obrazem, případně kombinací všech uvedených prvků; k základním funkcím značky patří identifikace výrobků a služeb dané firmy a diferenciací, tj. odlišení od konkurenčních firem.“ [12]

Hodnota značky má vyšší hodnotu, než je účetní hodnota samotného podniku. „Hodnota značky je dána loajalitou zákazníků, známostí značky, tím, do jaké míry je zosobněním kvality, a tím, jak silně s ní spotřebitelé výrobky ztotožňují; dále je ovlivňována patentovou ochranou výrobků, které jsou jí označeny, a svou pozicí v rámci distribučních a průmyslových sítí.“ [12] Značka o vysoké hodnotě je velmi cenným strategickým aktivem, zdrojem kontroly trhu a způsobem, jak budovat pevnější spojení se zákazníky. Značka s vysokým potencionálem má významné místo v povědomí zákazníků a snadněji si získává jejich loajalitu. Kvantifikovat tuto hodnotu je obtížné, nicméně existují průzkumy, které dané hledisko posuzují.

Podle průzkumu BrandZ Top 100 (viz příloha č. 1) agentury Millward Brown, ve spolupráci s ekonomickým deníkem Financial Times, je nejcennější značkou světa za rok 2009 Google. Google si udržel první příčku od loňského i předloňského roku, kdy v žebříčku přiskočil společnost Microsoft. Hodnota značky Google se vyšplhala na 100 039 milionů dolarů, což znamená meziroční růst o 16 procent. Google v první desítce následují značky Microsoft, Coca-Cola, IBM, McDonald's, Apple, China Mobile, GE (General Electric), Vodafone a Marlboro. Jedinou sportovní značkou v žebříčku je značka Nike, která se vyskytuje na 69. místě. Její hodnota je vyčíslena na 11 999 milionů dolarů, což ovšem znamená meziroční pokles o 4 procenta.

Agentura Millward Brown sestavuje žebříček na základě hodnocení firemních financí a především ukazatele návratnosti investic (ROI), který představuje poměr vydělaných peněz k penězům investovaným.

Název značky

„Název značky je nejdůležitější volbou, protože často zachycuje hlavní téma či klíčové asociace s produktem velmi kompaktním a ekonomickým způsobem. Jméno značky je v myslích spotřebitelů úzce spjato s produktem, ale může být také nejkomplicovanějším prvkem značky, chtějí-li jej marketéři změnit.“ [11]

Název značky by měl splňovat následující požadavky:

1. být jednoduchý, osobitý a snadno zapamatovatelný,
2. být snadno přeložitelný do cizích jazyků,
3. mít v názvu promítnuté charakteristické užité vlastnosti výrobku či jeho kvalitu,
4. umožňovat rozšíření firmy s tím, jak se rozšiřuje její sortiment,
5. být zvolen tak, aby umožňoval registraci a právní ochranu (nesmí mít stejný nebo obdobný název, který už je registrován).

Změna názvu nebo značky má zpravidla důvody související s vědomou nebo plánovanou změnou identity organizace či alespoň s pociťovanou potřebou něco na organizaci změnit. K základním důvodům, které vedou ke změně a následné úpravě CD, patří: vstup strategického investora, změna majetkoprávních vztahů společnosti, změna portfolia, kvality nebo druhu produkce či potřeba změnit původní název společnosti, který je zatížen nějakou negativní skutečností.

Logo

I když je hlavním prvkem značky její jméno, v budování povědomí o značce hraje obvykle zásadní roli její vizuální ztvárnění. „Logo je konstanta sloužící k jednoznačné identifikaci daného subjektu, má určitou signální funkci a představuje důležitý prvek pro všechny komunikační aktivity.“ [20] Navržené logo zviditelňuje dlouhodobou image firmy, a proto by nemělo být příliš poplatné krátkodobým módním vlivům. Mělo by být dobře „čitelné“ při zmenšování nebo zvětšování a při tisku na různé materiály či tvary.

„Logo většinou vnímáme jako celek – tvar (gestalt), který pomocí asociací, znalostí a zkušeností vybaví informaci o daném subjektu.“ [20] Logo může být zpracováno a prezentováno v následujících formách:

- **slovní** – představuje název firmy či obchodní značky, který lze psát různými způsoby,
- **literní** – vyjadřuje název firmy pomocí zkratky,
- **pomocí piktogramu** – značka je vyjádřena pomocí symbolu (tj. znak bez slova),
- **kombinovaně.**

Firemní barva

Barevný standard neboli typická firemní barva či kombinace barev podtrhuje charakter podniku a uplatňuje se všude, kde je to možné. Barevný standard by měl být obsažen v grafickém manuálu každé firmy.

Základní elementy vjemů barev mají charakter světlosti, barevnosti, odstínu a sytosti. Základy psychologie barev položil Johann Wolfgang Goethe, který v nejobecnější rovině rozlišil barvy na aktivní (teplé) a pasivní (studené).

„Přestože se individuální preference barev a jejich odstínů u jednotlivých lidí liší, při empirických výzkumech preferencí barev docházíme k výsledkům, které mají obecnou platnost.“ [20]

- **bílá barva:** představuje svobodu, nový začátek a nevinnost. Je barvou míru, chladu a čistoty. Ve východních kulturách je symbolem smrti, ale vzhledem k tomu, že tyto kultury věří v převtělení duše, je i zde bílá barva symbolickým vyjádřením nového počátku.
- **černá barva:** demonstruje konečné rozhodnutí a symbolizuje nicotu a odřikání. Představuje agresivní vzdor a je výrazem pro bojovné „ne“. V tomto smyslu je v naší kultuře vnímána jako barva smrti.

Barvy	Obecné asociace	Asociace spojené s objektem
Červená	aktivní, veselá, vládnoucí, vzrušující, podněcující	horká, hlasitá, plná, silná, sladká, pevná
Oranžová	srdečná, zářivá, živá, přátelská, jasná, veselá, vzrušující	teplá, sytá, blízká, podněcující, suchá, křehká
Žlutá	světlá, jasná, volná, pohyblivá, dynamická, otevřená	velmi lehká, hladká, kyselá, obtížná
Zelená	uklidňující, osvěžující, pokojná, klidná, barva naděje	chladná, šťavnatá, vlhká, kyselá, svěží, jedovatá, mladá
Modrá	pasivní, zdrženlivá, jistá, pokojná, klidná	studená, mokrá, silná, lesklá, velká, hluboká, vzdálená, tichá, plná
Fialová	vážná, chmurná, nešťastná, ponurá,	sametová, narkotická, sladká,

Tabulka č. 3.5.1.2-1: Působení barev.

Zdroj: VYSEKALOVÁ (2007).

Kombinace barev

Celkově můžeme barvy rozdělit na pestré a nepestré. Nepestré bary jsou bílá a černá. Šedá barva je považována za neutrální. Všechny ostatní barvy jsou barvy pestré. Pro kombinaci pestrých a nepestrých barev platí, že pokud jsou použity vedle sebe, nepestré barvy stupňují intenzitu barev pestrých. Pravidlo pro kombinaci pestrých barev je složitější povahy a odvozuje se z barevného šestnáctiúhelníku.

S jednotlivými typy podnikání si lidé spojují konkrétní barvy, které souvisejí s jeho charakterem. Například cestovní kanceláře si lidé spojují s oranžovou, žlutou a modrou. S barvami, které jim asociují pohodu, slunce, moře a letní oblohu. K právním kancelářím si lidé naopak přiřazují barvy šedou, černou a modrou. Tyto barvy představují serióznost, důstojnost, konzervativnost a jistotu, tedy vlastnosti, které od tohoto druhu podnikání lidé očekávají.

Písmo a typografie

Písmo a typografická úprava doplňují celkový vizuální obraz. Pokud je písmo, nejlépe ve spolupráci s grafikem, jednou vybráno, pak by mělo být důsledně používáno ve veškeré písemné korespondenci podniku. Smyslem je, aby adresát okamžitě rozpoznal původ písemnosti v záplavě jiných. Tyto a další skutečnosti související s CD jsou zpravidla shrnuty v tzv. grafickém manuálu, a to v souladu s podnikovou filozofií.

„Některé typy písma mohou vyvolávat určité domněnky a emoce. Tak například němečtí psychologové zjistili, že staré německé písmo (švabach) působí starobyle, plné a pestré písmo dětsky, hravě a málo vážně. Zaoblené druhy písma vyvolávají dojem, který lze popsat jako „zasněný, klidný“, zatímco s hranatými a rovnými druhy písma jsou spojovány asociace jako „důstojný, vážný.“ [20]

Slogany

„Jsou krátké fráze, které sdělují popisnou či přesvědčující informaci o značce. Jsou nepostradatelnými prostředky shrnutí a záměru marketingového programu několika krátkými slovy či frázemi.“ [11]

Znělky

„Znělky jsou hudební poselství o značce. Znělka často opakuje jméno značky chytrým a zábavným způsobem, který umožní spotřebitelům zakódování informací. Díky své chytlavé povaze existuje u spotřebitelů pravděpodobnost, že si budou opakovat znělku i poté, co uvidí či uslyší reklamu, a tak si ještě více zakódují informace a zvýší si zapamatovatelnost značky.“ [11]

Architektura a design

Architektura budov, design a vybavení kanceláří přispívají k celkovému obrazu organizace na veřejnosti. Může jak pozitivně, tak negativně působit na návštěvníky firmy i její zaměstnance.

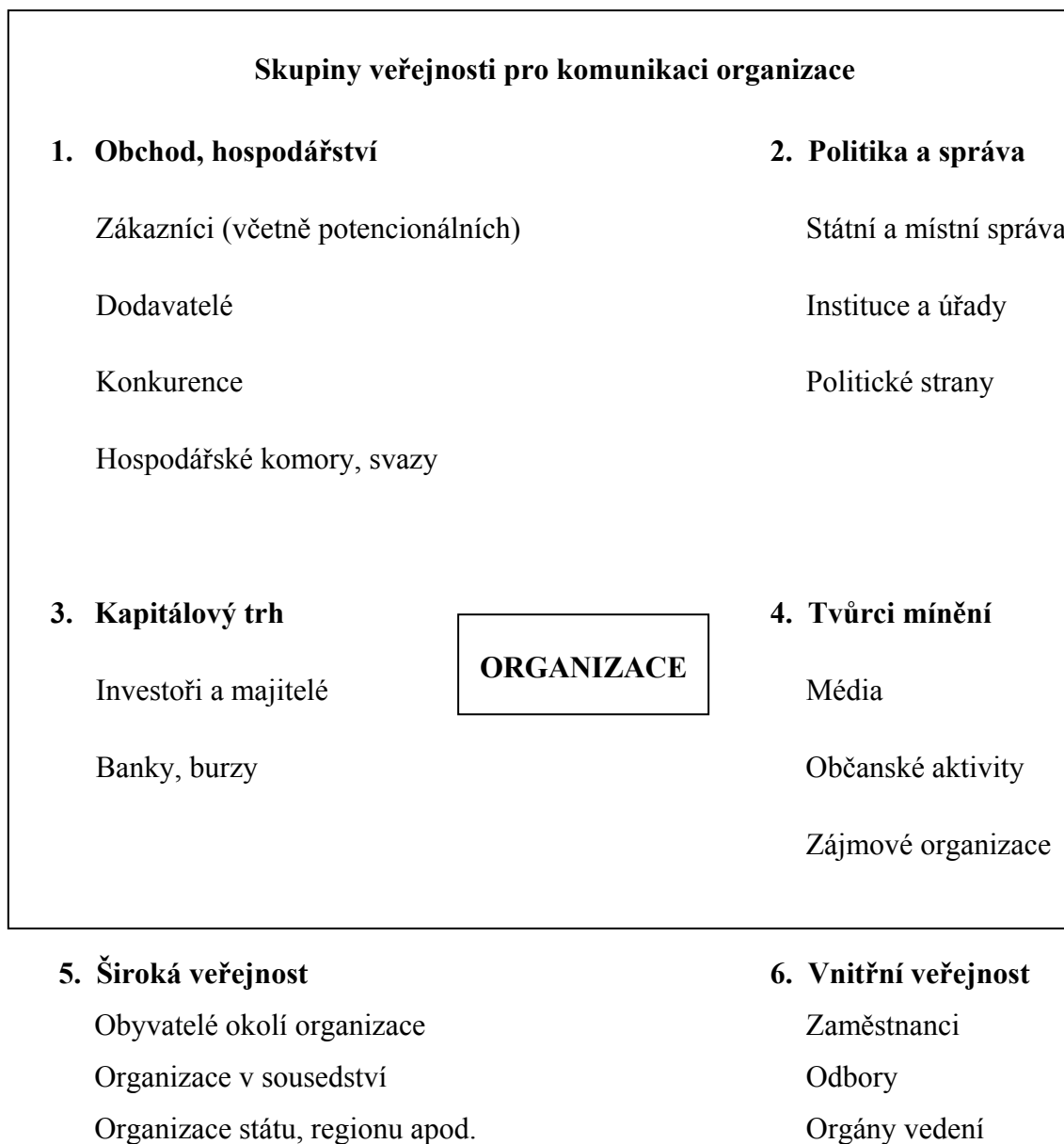
Jiná opatření

Podnikový design lze podpořit i zdánlivými maličkostmi. Například výběrem dárkových předmětů, účastí na konkrétních akcích nebo sponzoringem.

3.5.1.3 Corporate communications (CCom)

Corporate communications představují veškeré formy firemní prezentace a způsoby chování, které vytváří strategickou komunikační střechu organizace a společně s ostatními prvky podnikové identity budují její jednotnou image. CCom sledují dlouhodobý záměr budovat pozitivní postoj k organizaci uvnitř organizace i mimo ní a zvyšovat její míru známosti a věrohodnosti. CCom mají pozitivní vliv na změnu veřejného mínění a zkracují vzdálenost mezi organizací a cílovými skupinami.

Organizace komunikuje s více vrstvami veřejnosti a ke každé z nich jí pojí jiný druh zájmů. Následující obrázek ukazuje nejvýznamnější skupiny veřejnosti, s nimiž organizace komunikuje. Základem plánování a realizace jednotné komunikace je vystihnout priority jednotlivých skupin a jednotlivá sdělení pak konkrétním skupinám přizpůsobit podle toho, co je pro každou skupinu relevantní.



Obrázek č. 3.5.1.3-1: Skupiny veřejnosti pro komunikaci organizace.

Zdroj: SVOBODA (2007).

Teoretická a praxí ověřená východiska pro tvorbu komunikačních strategií organizace, lze rozčlenit na šest následujících druhů.

Název druhu	Charakteristika strategie
Strategie zavřených dveří	Instituce komunikuje co nejméně. Špatné zprávy označuje za tajné. Ty se mohou dostat na veřejnost jen zásluhou zvědavých médií.

Strategie polootevřených dveří	Určité informace se tu a tam zveřejní. Někdy se snahou ovlivnit veřejné mínění. To však vyústí v záměrnou manipulaci.
Strategie otevřených dveří	Instituce poskytuje maximum publicity o svých aktivitách ve snaze ospravedlnit se v očích veřejnosti.
Ovlivňující strategie	Instituce realizuje otevřenou komunikační strategii se svým okolím, ale snaží se veřejné mínění vést žádoucím směrem.
Marketingová strategie public relations	Instituce sleduje potřeby a touhy svého okolí. Podle nich přizpůsobuje svoji komunikaci s cílem dosáhnout maximálního efektu.
Anticipační strategie	Instituce se strategicky orientuje na budoucí vývojové trendy. Její komunikační politika vychází z očekávaného vývoje a ze snahy se mu přizpůsobit.

Tabulka č. 3.5.1.3-1: Šest druhů komunikačních strategií.

Zdroj: SVOBODA (2007).

3.5.1.4 Corporate culture (CCu)

Corporate culture neboli firemní, podniková kultura je souhrn materiálních i nemateriálních hodnot, způsobů chování a jednání spolupracovníků organizace, které vytvářejí přes CD a CCom obraz podniku. Firemní kultura je jako prvek CI chápána od počátku sedmdesátých let, v důsledku amerických analýz japonských úspěchů na světových trzích.

Firemní kultura působí podvědomě a tvoří základnu pro reflexi firmy zevnitř i zvnějšku. „Kultura firmy je souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.“ [17]

Firemní kultura má tři úrovně:

1. **fyzické aspekty firmy** – vzhled budovy a způsob, jakým jedná se zákazníky,
2. **hodnoty sdílené zaměstnanci** – například poctivost v podnikání, odpovědnost při vyřizování stížností zákazníků, ochota prodejců sloužit zákazníkům,
3. **žádoucí stav** - úroveň, kdy každý ve firmě jasně vnímá a sdílí její hodnoty a bezvýhradně se podle nich chová.

Kultura podniku je obvykle po dlouhá léta se vyvíjející fenomén. Vnitřní klima či atmosféru typickou pro konkrétní firmu nelze nijak měřit, nicméně lze hledat souvislost mezi úspěchem firmy a její vnitřní kulturou. Firemní kultura je odrazem lidského myšlení a chování, a proto ji lze poznat podle viditelných projevů a dále na ní pracovat. Všichni zaměstnanci musí chápat poslání firmy, její hodnoty a způsob, jakým zamýšlí dosáhnout svých cílů a postavení na trhu. Pokud zaměstnanci těmto cílům věří, budou se v souladu s nimi i chovat. Výsledkem je soubor charakteristik organizace a jejího chování, který je zřetelný ve vystupování a jednání manažerů a ostatních zaměstnanců firmy. Proto můžeme říci, že existuje přímá souvislost mezi kulturou konkrétní firmy a povahovými rysy jejích pracovníků.

Všechny zásadní vlivy, které působí na kulturu firmy lze primárně rozdělit na vnější a vnitřní vlivy, které popisuje následující tabulka.

Vnitřní vlivy	Vnější vlivy
předmět podnikání	tržní pozice
právní forma firmy	kultura mateřské firmy
velikost firmy	rychlost zpětné vazby trhu
zájmy vlastníků	úroveň vědy a výzkumy v oboru podnikání
vedení firmy (způsobilost a zájmy)	politické preference
historie firmy (stáří firmy, etapy vývoje, vliv zakladatele)	regionální vlivy
strategie firmy	legislativa
zaměstnanci (vzdělání, postoje a zájmy)	ekonomický systém země
míra setrvačnosti vžité kultury	sociální systém země
míra ziskovosti	národní mentalita
používané struktury a procesy	ekologie

Tabulka č. 3.5.1.4-1: Vlivy působící na firemní kulturu.

Zdroj dat: PFEIFER & UMLAUFOVÁ (1993).

Firemní kultura zahrnuje:

- **rituály ve styku se zaměstnanci** - personální pohovory se zaměstnanci o jejich pracovním vývoji, odborné vzdělávání pracovníků, podnikové oslavy výročí, apod.

- **nařízení a zvyklosti v oblékání zaměstnanců** - stanovení zásad pro oblékání zaměstnanců patří ve firmách s funkční kulturou k nezbytným opatřením.
- **jednotný design firemních budov a prostor** - jednotné ztvárnění firemních budov náleží svým charakterem ke corporate designu organizace. Je to fenomén, který je díky své velikosti a viditelnosti nepřehlédnutelným symbolem kulturní úrovně.
- **rituály ve styku se zákazníky** - zahrnuje specifické způsoby jednání se zákazníky na různých úrovních a za různých situací, tj. od nejjednoduššího oslovení a prvních rozhovorů se zákazníkem až po přijímání obchodních návštěv. Základním předpokladem je přesně vymezené chování zaměstnance organizace, neboť právě on je živým představitelem firemní kultury.

3.5.1.5 Produkt organizace

„Jedním ze základních požadavků na dobrý marketing je jasně identifikovatelný výrobek, pocházející od stejně dobře rozpoznatelného producenta. Pokud je vnitřní styl (CI) vhodně koncipován a realizován, rozšiřuje produkt image organizace o dodatečnou dimenzi soudružnosti, kterou se společnost prezentuje.“ [18] Existence kvalitního produktu je podstatou existence podniku. V opačném případě by neměla identita organizace smysl.

Při vytváření image produktu se považuje za nezbytné šířit k cílovým skupinám zákazníků takové informace, které žádoucím způsobem vytvářejí představy o produktu a zároveň podporují jednotnou image organizace jako celku.

Tyto informace zahrnují sdělení týkající se:

- původu výrobku,
- kvality,
- použitých surovin,
- způsobu výroby,
- způsobu distribuce,

- způsobu propagace.

3.5.1.6 Corporate image

Corporate image je výsledkem, k němuž corporate identity směřuje prostřednictvím filozofie organizace, corporate designu, corporate communications, corporate culture a produktu organizace. „Image je představa, kterou si vytvořila jedna veřejnost nebo více veřejností o nějaké osobě, podniku nebo instituci. A to nikoliv jako dokreslený obraz, ale spíš jako mozaiku z pochycených, zlomkovitých, vzájemně se prolínajících detailů.“ [18] Tento obraz by měl být jednoznačný a jasný.

„Image firmy je image identity, jak je vnímána cílovými skupinami. Jedná se tedy o postoj veřejnosti k dané společnosti - subjektivní, mnohorozměrný dojem, který vyvolává. Image firmy není vždy konzistentní s žádoucí firemní identitou; může zde existovat nesoulad.“ [4]

Hodnota pozitivní image:

- dodává organizaci autoritu, což je předpoklad úspěchu a prosperity,
- tvoří emocionální zisk, neboť zákazníci nekupují produkty vždy pro jejich mimořádnou kvalitu, ale pro představy vážící se k značce,
- právě image rozhodne o nákupu výrobků, o kterých mají zákazníci limitované informace.

3.6 MARKETING A SPORT

Předchozí metody a přístupy z podnikatelské sféry lze aplikovat i do oblasti sportu, kde jsou kluby působící na nejvyšší úrovni zpravidla obchodními společnostmi.

Přístupy k marketingu v oblasti sportu jsou následující povahy:

1. marketing jako sponzorování,
2. marketing jako sportovní reklama,
3. marketing jako merchandising.

O podnikové identitě ve sportovním prostředí pak hovoříme jako o tzv. **klubové identitě**.

Faktory klubové identity lze uspořádat následovně:

- tradice,
- historie a osobnosti klubu,
- klubové symboly,
- styl vedení a filozofie klubu,
- domácí stadion,
- sportovní výkony,
- image u široké veřejnosti (u diváků, médií a partnerů).

3.6.1 Sponzorování ve sportu

„Sponzorování (sponzoring) představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci zejména kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti.“ [3]

Důvody motivující firmy ke sponzorování:

- zvyšování stupně vlastní známosti a popularity,
- propagace určité image firmy,
- oslovování vybraných skupin zákazníků,
- neutralizace konkurenční reklamy,
- navazování kontaktů s V.I.P. a s dalšími partnery.

Formy sponzorování:

- sponzorování jednotlivých sportovců,
- sponzorování sportovních týmů,

- sponzorování sportovních klubů,
- sponzorování sportovních akcí.

Sponzorování ve světě sportu spočívá v jasném vymezení a kompenzaci výkonů partnera a protivýkonů sportovního klubu. Nabídka protivýkonů je písemně dokumentována v tzv. sponzorském balíčku.

V ceně sponzorského balíčku se odráží, zda jde o:

- exkluzivní sponzorování – partner klubu má zaručenou exkluzivitu a za vysokou cenu přejímá veškeré protivýkony,
- hlavní sponzorování – hlavní partner přejímá nejatraktivnější a zároveň nejdražší protivýkony, zatímco vedlejší sponzoři se dělí o méně atraktivní možnosti,
- kooperační sponzorování – protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých „oficiálních partnerů“ klubu.

Nabídka protivýkonů se liší v závislosti na nadcházejících faktorech:

- na požadované částce,
- na předpokládané délce spolupráce,
- na postavení sportovního klubu z hlediska výkonnosti a atraktivnosti sportu.

3.6.2 Sportovní reklama

„Pojem sportovní reklama je vztahován jednak k reklamě se sportovními motivy, která je prezentuje s využitím obecných komunikačních médií (např. reklama na plakátech sportovního utkání, pravidelné rozhlasové zpravodajství při zápasech sportovních družstev atd.). Dále se jedná o reklamu, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu.“ [3]

Druhy sportovní reklamy:

- reklama na dresech a sportovních oděvech,
- reklama na startovních číslech,

- reklama na mantinelu, reklamním pásu nebo světelném prstenci,
- reklama na sportovním nářadí, náčiní a výstroji,
- reklama na výsledkových tabulích, TV kostkách a ukazatelích času.

3.6.3 Merchandising

„Merchandising je v obecné rovině marketingovou strategií, kdy produkce výrobků a nástroje na podporu jejich prodeje reagují mimořádně rychle na situaci vzniklou na trhu.“ [9]

V oblasti sportu je pojem merchandising spojen s prodejem suvenýrů klubu. I v tomto případě hraje klíčovou roli rychlost odezvy na situaci na trhu, a proto je použití slova merchandising v tomto kontextu nanejvýš vhodné.

3.7 ORGANIZAČNÍ STRUKTURY SPORTOVNÍCH KLUBŮ

Organizační struktury „vyjadřují ve své podstatě formu sdružování činností i lidí pro zabezpečování úkolů organizování. Obvykle se dnes organizační struktury definují pomocí systémového přístupu, kdy prvky systému tvoří organizační jednotky (oddělení, odbory, další útvary) a vztahy mezi těmito prvky představují informační vazby.“ [3]

V České republice jsou sportovní kluby na bázi obchodní společnosti zpravidla akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným. Tvorba organizační struktury takových společností je zčásti vázána obchodním zákoníkem, který některé orgány společnosti považuje za statutární neboli ze zákona povinné.

Český model akciové společnosti má následující organizační články:

- **valná hromada** – je nejvyšším orgánem společnosti. Schází se nejméně jednou za rok a do její působnosti náleží rozhodování o změně stanov, zvýšení či snížení základního kapitálu, volbě a odvolání členů představenstva a dozorčí rady atd.
- **představenstvo** – je statutárním orgánem, jenž řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Členové představenstva se zapisují do obchodního rejstříku.

- **dozorčí rada** – je kontrolní orgán společnosti, který dohlíží na činnost představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti.
- **vrcholový management** v čele s generálním ředitelem – představuje profesionální operativní řízení společnosti.

4. METODOLOGIE

4.1 PŘÍPADOVÁ STUDIE

Případová studie je jedním ze základních přístupů kvalitativního výzkumu. Kvalitativní výzkum představuje zkoumání daného problému s cílem vytvořit komplexní obraz na základě analýzy různých typů textů, názorů účastníků výzkumu a zkoumání v přirozených podmínkách.

Případová studie je detailním studiem jednoho případu nebo několika málo případů. „Předpokládá se, že důkladným prozkoumáním jednoho případu lépe porozumíme jiným podobným případům.“ [7] Jejím účelem je zachycení složitosti zkoumaného a popis vztahů v jejich celistvosti.

Typy případových studií rozlišujeme podle sledovaného případu na následující: [7]

1. osobní případová studie,

2. studie komunity,
3. studium sociálních skupin,
4. studium organizací a institucí,
5. zkoumání programů, událostí, rolí a vztahů.

Studium organizací a institucí

„Zkoumají se firmy, školy, odborové organizace, implementace programů a intervencí, kultura organizací, procesy změn a adaptací. Cíle jsou různorodé – hledání nejlepšího vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace, zkoumání procesů změn a adaptace.“ [7]

Zkoumání programů, událostí, rolí a vztahů

“Studie se zaměřují na určitou událost (překrývání se studiem sociálních skupin a studiem organizací a institucí). Zahrnují např. analýzu interakce učitele a žáka, konfliktu rolí, stereotypů, adaptace.” [7]

Hlavní zobrazovací technikou v kvalitativním výzkumu je text. Další možnosti zobrazení jsou pomocí tabulek, grafů, map, vývojových schémat a modelů.

1. **standardní text** umožňuje vysvětlení konkrétních jevů,
2. **tabulka** umožňuje přehledně a jasně zmínit konkrétní číselné hodnoty nebo stručný popis,
3. **grafy, obrázky, diagramy a mapky** jsou numerickým popisem dat, který umožňuje vizuálně a často přesněji než psaný text popsat informaci.

Případová studie byla použita k popsání a k zachycení složitosti vztahů v rámci corporate identity HC Slavia Praha.

4.2 ZKOUMÁNÍ DOKUMENTŮ

„Analýza dokumentů patří k standardní aktivitě jak v kvalitativním, tak v kvantitativním výzkumu. Dokumenty – všechno napsané nebo prostě zaznamenané – mohou být podrobeny analýze z různých hledisek. V dokumentech

se projevují osobní nebo skupinové vědomé nebo nevědomé postoje, hodnoty, a ideje. Dokumenty jsou knihy, novinové články, záznamy projevů funkcionářů, deníky, plakáty, obrazy. Za dokumenty se však mohou obecně považovat veškeré stopy lidské existence.“ [7]

Výhodou této strategie zkoumání je rozmanitost dokumentů a okolnost, že data nejsou vystavena působení zdrojů chyb nebo zkreslení. Výzkumník subjektivním způsobem ovlivňuje výběr dokumentů, ale ne informace, které jsou v dokumentech obsaženy. Vzhledem k této okolnosti se hodí pro doplnění anebo ověření platnosti poznatků získaných jinou cestou. Dokumenty mohou tvořit jediný datový podklad studie nebo doplňovat data získaná pozorováním a rozhovory.

“Za dokumenty se považují taková data, která vznikla v minulosti, byla pořízena někým jiným než výzkumníkem a pro jiný účel, než jaký má aktuální výzkum. Výzkumník se tedy zabývá tím, co je již k dispozici, ale musí to vyhledat. Rozlišujeme osobní dokumenty, úřední dokumenty, archivní data, výstupy masových médií a virtuální data.” [7]

- **Osobní dokumenty** zahrnují cokoli, co bylo pořízeno, napsáno nebo vyfotografováno pro soukromé účely, tj. například dopisy, deníky, fotografie, audio nahrávky či videonahrávky.
- **Úřední dokumenty** zahrnují napsané, vyfotografované anebo jinak pořízené dokumenty v organizacích či institucích, tj. například výroční zprávy, zápisy ze schůzí a vyhlášky.
- **Archivní data** zahrnují záznamy ve formě dokumentů i statistickou podobu dokumentů, tj. například záznamy o počtu zákazníků ve firmě, rozpočty firmy, sezamy zaměstnanců a statistické údaje o firmě, instituci nebo zemi.
- **Výstupy masových médií** zahrnují noviny, časopisy, televizní, internetové a rozhlasové programy.
- **Virtuální data** se nacházejí na internetu a zahrnují internetové stránky, obsahy internetové pošty či obsahy internetových diskusí.
- **Předmětná data** jsou tvořena fyzickými stopami jako důsledky lidské činnosti a mohou vypovídat o určitých sociálních trendech, zvycích a typech chování dané

skupiny lidí. Za předmětná data lze považovat také produkty materiální kultury, tj. například budovy, knihy, zařízení či umělecké předměty.

Zkoumání dokumentů bylo použito k posouzení současného využití corporate identity HC Slavia Praha a k sestavení SWOT analýzy. Zkoumání dokumentů doplňovalo data získaná interview (viz následující kapitola), přičemž použity byly všechny výše zmiňované druhy dokumentů.

4.3 INTERVIEW

Termínem interview označujeme moderovaný rozhovor, který je prováděn s určitým cílem. Je založen na přímé komunikaci tváří v tvář s respondentem, což tazateli umožňuje získat daleko širší obrázek o problému. Při interview zpravidla používáme otevřené otázky, které respondenta vedou k obsáhlejšími odpovědím, které přibližují jeho motivy, pocity, dojmy a úsudky. K prohloubení odpovědi v určitém směru slouží tzv. sondáž.

„Důležitými kritérii pro třídění interview jsou vnější podmínky (prostředí) a chování samotného tazatele, resp. míra standardizace jeho počínání, výrazu, oblečení apod.“ [16]

Interview třídíme následovně:

- **Strukturované interview** – je metoda, která stojí na pomezí mezi dotazníkovými metodami a interview. Strukturované interview má pevně dané schéma, které je pro tazatele závazné a neumožňuje příliš velké změny či úpravy. Tazatel postupuje podle přesně připravených otázek, dodržuje jejich formulaci i pořadí. Tazatel k otázkám nepřidává vlastní komentář, pouze je čte a zaznamenává na ně odpovědi respondenta. Snahou je zajistit maximálně standardizované podmínky průběhu interview.
- **Nestrukturované interview** – je metoda, která se vnějšími znaky podobá běžnému rozhovoru a přibližuje se přirozené komunikaci mezi lidmi. Tazatel dopředu nemá vytvořený plán v podobě struktury, které by se pevně držel, drží se pouze hlavního tématu. Tazatel přizpůsobuje interview danému člověku a situaci. Interview

je charakteristické volností ve formulaci otázek a může znamenat bezprostřednější a upřímnější projev.

- **Polostrukturované interview** – je nejrozšířenější podobou interview, protože dokáže řešit nevýhody jak nestrukturovaného, tak strukturovaného interview. Tazatel si vytváří určité schéma, které je pro něj závazné a obvykle specifikuje okruhy otázek, na které se bude ptát. Polostrukturované interview mu ovšem umožňuje v průběhu interview měnit a upravovat pořadí okruhů v jakém se jim věnuje tak, aby tím maximalizoval úspěšnost interview.

Neformální rozhovor

„Neformální rozhovor se spoléhá na spontánní generování otázek v přirozeném průběhu interakce. Informátor si přitom nemusí uvědomit, že jde o explorační rozhovor.“ [7] Neformální rozhovor zohledňuje individuální rozdíly a změny situace.

Rozhovor s expertem (elicítace)

Postup se uplatňuje při studiu znalostí profesionálů. „Úkolem je zachytit a analyzovat obsah a organizaci znalostí člověka, který je v dané oblasti expertem, a využít tyto poznatky pro jiné cíle.“ [7]

Důležitou částí elicítace je příprava experta. Nutné je kontaktovat experta, vysvětlit mu postup, způsob interview a cíle elicítace. Elicitační proces „se provádí jako série interaktivních kroků, z nichž každý je situován na určité úrovni podrobností a zaměřen do určité podoblasti.“ [7] Postup se průběžně upravuje, jak se proces elicítace rozvíjí.

Získané informace z interview jsou použity k analýze současného stavu využití klubové identity a k sestavení SWOT analýzy HC Slavia Praha. Interview s marketingovým manažerem HC Slavia Praha, s Ing. Janem Kratochvílem, proběhly ve dnech 11. května 2009 (viz příloha č. 11) a 23. února 2010 (viz příloha č. 12). Neformální rozhovor s redaktorem deníku Sport, s Františkem Suchanem, proběhl dne 2. března 2010 (viz příloha č. 13).

4.4 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza „je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace, jak o silných (Strength) a slabých (Weakness) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (Opportunities) a hrozbách (Threats). Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám.“ [14]

Výsledky provedené analýzy určují firemní schopnosti i jedinečnost a slouží jako podklad pro stanovení marketingových cílů, určení marketingových strategií a k vyhotovení marketingových plánů. Cíle organizace i cíle v oblasti marketingu jsou ovlivňovány marketingovým prostředím, ve kterém se marketing odehrává a které je dvojího typu: makroprostředí (vnější činitele) a mikroprostředí (vnitřní činitele).

Mikroprostředí a S-W analýza

S-W analýza (z anglického Strengths and Weaknesses Analysis) spočívá v přesném vymezení silných a slabých míst firmy. Zahrnuje rozbor vlivů, které souvisejí s hospodářskou činností firmy a jsou firmou bezprostředně ovlivnitelné.

„Výsledky této analýzy ovlivňují zásadním způsobem další rozhodovací procesy spojené s řízením marketingové činnosti – stanovení cílů, rozmístění zdrojů a každodenní činnost podniku.“ [8]

Makroprostředí a O-T analýza

„Rozbor vnějších činitelů, které představují příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje firmy, bývá označován jako tzv. O-T analýza (z anglického Opportunities and Threats Analysis).“ [8] Zahrnuje rozbor širších společenských vlivů ovlivňujících podnikání z oblasti politické, ekonomické, sociální a technologické.

O-T analýza umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou podniku přinést výhody oproti konkurenci a současně nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude čelit v budoucnosti.

SWOT analýze HC Slavia Praha je věnována kapitola č. 5.4. SWOT analýza byla provedena na základě interview s marketingovým manažerem HC Slavia Praha, s Ing. Janem Kratochvílem; na základě neformálního rozhovoru s redaktorem deníku Sport, s Františkem Suchanem; na základě zkoumání interních dokumentů HC Slavia Praha poskytnutých vedením klubu a na základě zkoumání internetových stránek HC Slavia Praha a jejího fanklubu.

5. LEDNÍ HOKEJ

Lední hokej je týmový sport hraný na ledě mezi dvěma týmy se šesti hráči, z nichž jeden je brankář, tři jsou útočníci a dva obránci, s cílem vstřelit tvrdým gumovým kotoučem, tzv. pukem více gólů než soupeř. Zápas ledního hokeje je rozdělen na tři části (třetiny) po 20 minutách čistého času. Nad hrou dohlíží rozhodčí.

Výstroj hráčů a brankáře se skládá z dresu, hole se zakřivenou čepelí, tzv. hokejky, bruslí, které umožňují rychlý pohyb po ledě a ochranné výstroje, jejíž součástí je přilba, rukavice a chrániče pro tělo a obličej. Každé družstvo může mít v zápise nanejvýš dvacet hráčů v poli a dva brankáře, celkem tedy dvacet dva hráčů, které může kdykoli během hry střídat. Obvykle se vyměňuje celá pětka hráčů najednou, a to po necelé minutě, která je považována za optimální délku jednoho střídání.

Každé hřiště musí být vybaveno dvěma stejnými lavicemi (střídačka hostů a střídačka domácích), které slouží výhradně hráčům v dresech a funkcionářům obou družstev. Ledová plocha se podélně dělí pěti čarami vyznačenými přes celou šířku hřiště a pokračujícími kolmo nahoru do výše hrazení neboli mantinelu, kterým je hřiště obklopeno z důvodu udržení puku ve hře. Vylétnutí puku mezi diváky zamezují ochranná skla nad hrazením, tzv. plexiskla a ochranné sítě na koncích hřiště. Hrací plocha je tvořena obranným, středním a útočným pásmem. Když je hra přerušena, pokračuje se vzhazováním, kvůli kterému jsou v jednotlivých pásmech vyznačené body vzhazování a kruhy pro vzhazování.

Oficiální pravidla ledního hokeje upravují Mezinárodní hokejová federace (IIHF) a severoamerická National Hockey League (NHL), která je považována za nejlepší profesionální ligu na světě. Pravidla ledního hokeje v České republice (ČR) jsou prakticky shodná s pravidly IIHF a dohlíží nad nimi Český svaz ledního hokeje (ČSLH), který je organizátorem a představitelem ledního hokeje v ČR.

5.1 HISTORIE LEDNÍHO HOKEJE

Lední hokej, jako sportovní hra, vznikl koncem 19. století v Kanadě, ale brzy se rozšířil i do Evropy. Ačkoliv měl své předchůdce v různých hrách se zahnutými holemi a míčkem již od starověku, k jeho vlastnímu vývoji došlo v období přibližně dvou set let, a to od 16. století. Ze hry s gumovým míčkem na branky ovšem bez brankářů a především na suchu postupně vznikl lední hokej, který známe dnes.

Do Evropy pronikal lední hokej už s kanadskými pravidly v 90. letech 19. století, zásluhou britských studentů a vojáků, kteří se vraceli z Kanady. Rychlý rozvoj ledního hokeje v Evropě by ovšem nebyl možný bez tehdy velmi oblíbeného bandy hokeje na ledě, který pocházel z Anglie 2. poloviny 19. století a hrály jej dva týmy o jedenácti hráčích na ledové ploše s kulatým plastovým míčkem. Mnozí hráči, kteří uměli bruslit a měli základní taktické předpoklady z bandy hokeje, pak přešli k lednímu hokeji.

Počátky ledního hokeje u nás

Počátky bandy hokeje a později ledního hokeje u nás jsou úzce spjaty s existencí Sportovního klubu Slavia. S bandy hokejem na ledě v českých zemích začal kolem roku

1890 známý průkopník sportu a všestranný sportovec Josef Rössler-Ořovský, který z Paříže dovezl hokejové hole a míč, přeložil první primitivní pravidla a zaváděl tuto hru v Bruslařském závodním klubu (BZK). Později se přidala i SK Slavia Praha, a tak se na počátku 20. století, přesněji roku 1901, mohlo odehrát první bandy hokejové utkání na českém území. Zájem BZK o tuto novinku na ledě však brzy opadnul, a tak Slavie i nadále zůstávala v popředí bandy hokejového rozmachu a později i rozmachu ledního hokeje u nás.

5.2 POPULARITA A SLEDOVANOST LEDNÍHO HOKEJE V ČR

Z výsledků celofakultního výzkumu, který proběhl v roce 2000 na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy vyplývá, že sport má obecně širokou reflexi mezi obyvatelstvem. Denně sport pravidelně sleduje 50 procent populace, nepravidelně dalších 42 procent. Při zkoumání zájmu o jednotlivé sporty se jasně projevila převaha ledního hokeje a fotbalu nad ostatními sporty.

Sport	Procenta
Lední hokej	52,3
Fotbal	52,5
Atletika	29,4

Tabulka č. 5.2-1: Frekvenční tabulka sportů, o které je největší zájem.

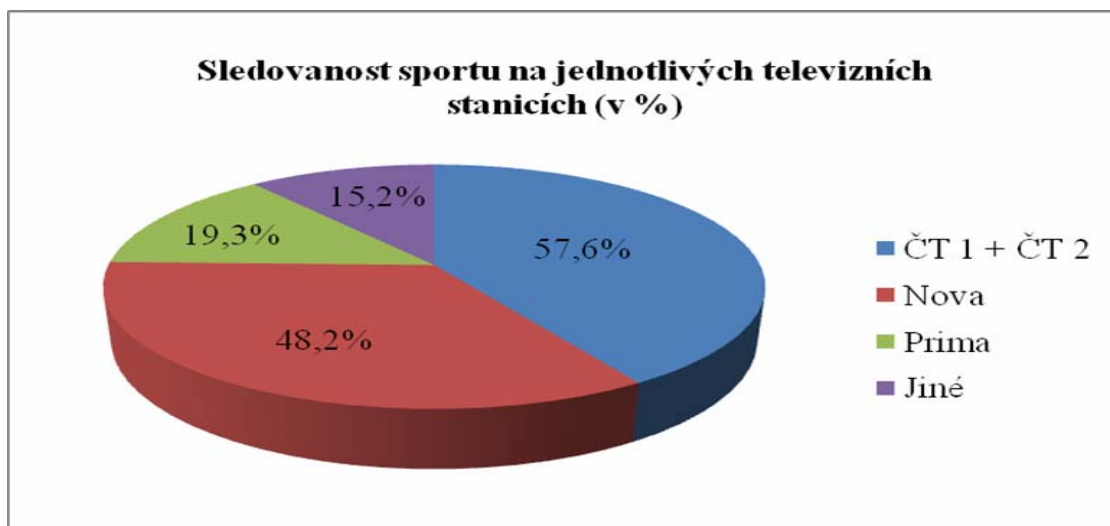
Zdroj: BERKA & JANÁK (2000). Vlastní úpravy.

Z výsledků výzkumu dále vyplývá, že nejvíce preferovaným médiem pro sledování sportu je televize.

Média	Procenta
TV	28,2
Rozhlas	24,4
Tisk	19,2
Ostatní	28,2

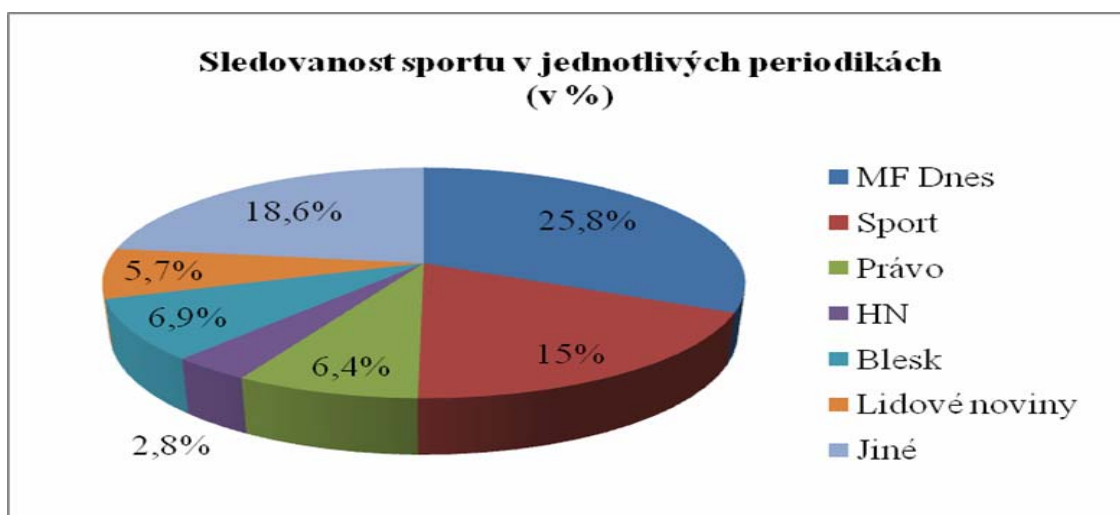
Tabulka č. 5.2-2: Sledovanost sportu v různých typech masmédií.

Zdroj: BERKA & JANÁK (2000).



Graf č. 5.2-1: Sledovanost sportu na jednotlivých televizních stanicích.

Zdroj: BERKA & JANÁK (2000).



Graf č. 5.2-2: Sledovanost sportu v jednotlivých periodikách.

Zdroj: BERKA & JANÁK (2000).

Další dva výzkumy z téhož roku byly přímo zaměřeny na sledovanost sportu v médiích. První z výzkumů se zaměřil na sledovanost a prezentaci sportů na televizních stanicích, druhý se věnoval sledovanosti sportu v tisku. Oba výzkumy znovu potvrdily převažující zájem o lední hokej a fotbal, naznačily pouze rozdíl v jejich vzájemném pořadí. U sledování prostřednictvím televize je na prvním místě lední hokej, u sledovanosti prostřednictvím tisku je toto pořadí obrácené a na prvním místě je fotbal.

Umístění	Sport
1.	Lední hokej

2.	Fotbal
3.	Tenis

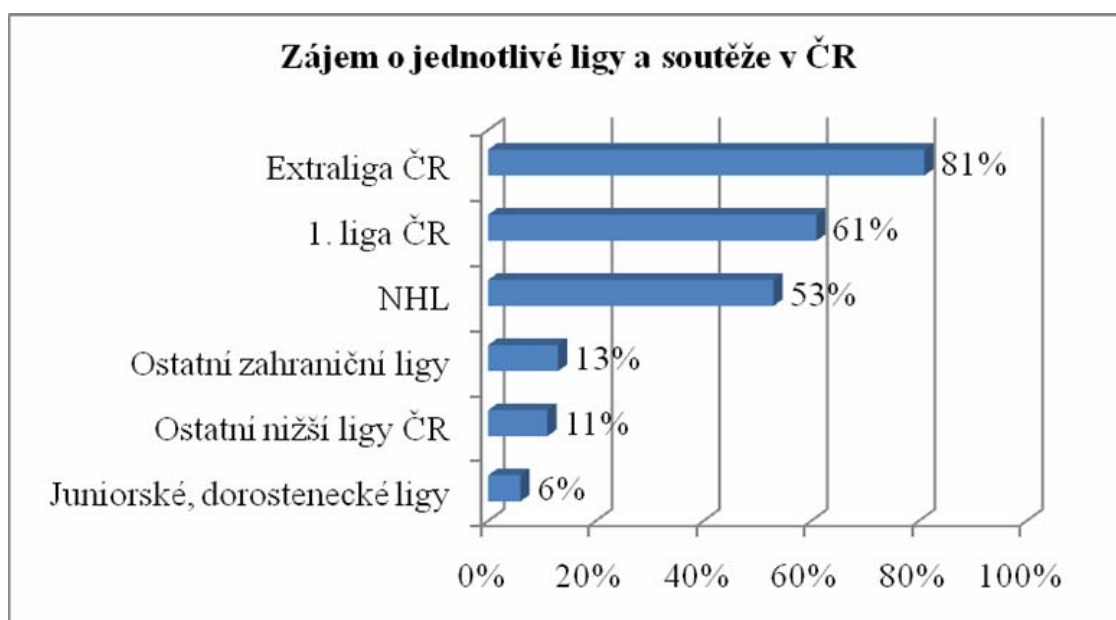
Tabulka č. 5.2-3: Nejvíce sledované sporty na českých TV stanicích v roce 1999.

Zdroj: ČÁSLAVOVÁ (2000). Vlastní úpravy.

Umístění	Sport
1.	Fotbal
2.	Lední hokej
3.	Basketbal

Tabulka č. 5.2-4: Sledovanost sportu v tisku v letech 1996 – 1999.

Zdroj: GÖRNEROVÁ (2000). Vlastní úpravy.



Graf č. 5.2-3: Zájem o jednotlivé ligy a soutěže.

Zdroj: ZÁPOTOČNÁ (2003).

5.3 ORGANIZACE LEDNÍHO HOKEJE V ČR

Lední hokej se v České republice, stejně jako v ostatních zemích, hraje na několika úrovních. Nejvyšší soutěží u nás je Česká hokejová extraliga, v současné době známá pod názvem O₂ extraliga ledního hokeje (O₂ ELH). Za extraligou následuje 1. národní hokejová liga s účastí 16 klubů a dále 2. národní hokejová liga. Ta je rozdělena na Východ (12 klubů), Střed (11 klubů) a Západ (10 klubů). Sestupně nižší úroveň tvoří krajské hokejové přebory a nejnižší zastupují okresní hokejové přebory.

5.3.1 O₂ extraliga ledního hokeje

Počet účastníků extraligy je omezen na 14 profesionálních klubů. Řídícím orgánem extraligy je Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (APK LH). Výhradním marketingovým partnerem APK LH a držitelem centrálních marketingových a TV práv na extraligu je BPA sport marketing, a.s. Televizní přenosy a zprávy o české hokejové extralize přenáší Česká televize, a to zčásti na ČT2 a ČT4 Sport.

Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (APK LH)

APK LH je uskupení řídící extraligu ledního hokeje v ČR, jejímiž členy jsou zástupci jednotlivých klubů, které tuto soutěž hrají. V čele asociace je představenstvo volené valnou hromadou na čtyřleté funkční období. Současné složení APK LH je platné od 21. června 2008 a HC Slavia Praha má svého zástupce v představenstvu asociace.

V rámci asociace působí tři komise:

- komise pro média, marketing, pro právní a hospodářskou oblast,
- sportovní komise,
- disciplinární komise.

Zástupce APK LH je členem výkonného výboru Českého svazu ledního hokeje a má významnou úlohu při volbě jeho předsedy, když navrhuje jednoho z kandidátů.

Asociace rozhoduje o termínové listině, jednotlivých úpravách pravidel ledního hokeje, uzavření extraligy či o vyloučení některého z týmů z extraligy.

BPA sport marketing a.s. (dále jen BPA)

BPA sport marketing a. s. působí na českém reklamním trhu od roku 1993 a v sezóně 2009/2010 je již 15. rokem výhradním marketingovým partnerem APK LH a držitelem centrálních marketingových a TV práv na extraligu ledního hokeje. Současně je také výhradním marketingovým partnerem ČSLH, který zastupuje výkonnostní hokej a reprezentační tým.

BPA svým partnerům nabízí reklamní a mediální prezentaci v rámci realizovaných projektů společnosti a s tím souvisejících akcí. BPA vlastní práva na reklamní pozice

na všech 14 stadionech extraligových klubů, hráčích, rozhodčích, ledu a mantinelech, uvedení loga v programových bulletinech všech klubů a na sponzorských panelech.

Každý týden od září do dubna zajišťuje BPA kompletní mediální prezentaci v rámci zpravodajství a přímých TV přenosů z extraligy ledního hokeje i reprezentačního mužstva formou sponzorských odkazů a zobrazení loga na obrazovce (tzv. injektáž) a speciální TV a rozhlasové projekty, jakou je např. anketa o nejhezčí hokejovou akci Zlatá helma, rozhlasový pořad „S mikrofonem za hokejem“ atd. Zároveň je vlastníkem domén www.hokej.cz a www.NHL.cz.

System O₂ extraligy ledního hokeje

Česká hokejová extraliga má dvě části. Oficiální název extraligy se odvíjí od hlavního partnera konkrétního ročníku. V sezóně 2009/2010 je systém a pojmenování soutěže následující:

1. **Základní část**, tj. **O₂ extraliga ledního hokeje**. Během základní části, která se hraje od září do února, se všechny týmy utkají každý s každým celkem čtyřikrát. Prvních šest klubů umístěných v tabulce po základní části automaticky postupují do play-off. Sedmý s desátým a osmý s devátým umístěným klubem po základní části hrají na tři vítězné zápasy předkolo play-off o dvě zbývající postupová místa.
2. **Play-off**, tj. **Česká pojišťovna play off O₂ extraliga**. Klasické play-off se hraje systémem první s osmým, druhý se sedmým, třetí s šestým a čtvrtý s pátým na čtyři vítězné zápasy. Do semifinále postupují čtyři kluby a vítězní semifinalisté do finále. Vítěz finále se stává mistrem extraligy.

Jedenáctý až čtrnáctý klub tabulky po základní části hrají play-out skupinu o udržení. Tým, který skončí ve skupině o udržení poslední, hraje baráž o udržení v extralize s vítězem 1. ligy.

Počet účastníků extraligy je omezen na 14 profesionálních klubů, v sezóně 2009/2010 je přehled účastníků následující:



Obrázek č. 5.3.1-1: Kluby hrající O₂ extraligu v sezóně 2009/2010.

Zdroj: Hokej.cz.

Návštěvnost O₂ extraligy ledního hokeje

V letošní sezóně přilákala hokejová extraliga na stadiony největší počet diváků v historii samostatné české soutěže. Na 364 zápasů základní části extraligy přišlo v průměru 5 240 diváků na utkání. O více jak 86 000 diváků celkem a 338 diváků na utkání tak byla překonána dosud nejnavštěvovanější sezóna 1997/1998. Historický rekord v návštěvnosti domácí extraligové soutěže ovšem stále drží 7. zápas

finále mezi týmy HC Slavia Praha a HC Energie Karlovy Vary v sezóně 2007/2008, které navštívilo 17 123 diváků.

Na nejvyšší návštěvnosti se nejvíce podílely Pardubice s tradičně vysokou návštěvností, nárůst diváckého zájmu u Komety Brno, která před sezonou koupila licenci na soutěž od Znojma (Znojmo mělo nejhorší návštěvnost v soutěži) a stěhování Karlových Varů do nové moderní arény. Nejatraktivnějšími zápasy sezóny byla opět pražská derby Slavie se Spartou, která navštívilo přes 11 000 diváků na utkání. Na ledě soupeře lákaly zápasy nejvíce diváky Sparty před Slavii.

Klub	Celkem	Průměr
HC Eaton Pardubice	374 291	7 198
HC Kometa Brno	332 918	6 402
HC Sparta Praha	329 768	6 342
HC Plzeň 1929	322 157	6 195
HC Slavia Praha	298 021	5 731
Bílí Tygři Liberec	272 518	5 241
HC Vítkovice Steel	258 859	4 978
PSG Zlín	250 300	4 813
HC BENZINA Litvínov	249 104	4 790
HC Energie Karlovy Vary	245 195	4 715
HC MOUNTFIELD	241 970	4 653
HC Oceláři Třinec	223 335	4 295
BK Mladá Boleslav	222 671	4 282
HC GEUS OKNA Kladno	193 791	3 727
Celkem	3 814 898	5 240

Tabulka č. 5.3.1-1: Návštěvnost O₂ extraligy ledního hokeje.

Zdroj: Hokej.cz. Vlastní úpravy.

6. KLUBOVÁ IDENTITA HC SLAVIA

Teoretická část diplomové práce byla především věnována pojmu podnikové, respektive klubové identity a složek, které tuto identitu tvoří. Následující kapitola rozebere jednotlivé složky klubové identity na příkladu konkrétního hokejového klubu, tj. na HC Slavia Praha (dále jen Slavia).

6.1 TRADICE

Slavia a její sportovní kluby stály v počátcích rozvoje mnoha sportovních odvětví u nás a pyšní se množstvím sportovních úspěchů. Hokejový klub Slavia stál v popředí jak bandy hokejového rozmachu, tak i rozmachu ledního hokeje. Její funkcionář Emil Procházka měl rozhodující podíl na založení Českého svazu ledního hokeje a na účasti národního mužstva na mezinárodních turnajích. Hráči Slavie v té době tvořili základ české reprezentace. Ovšem v roce 1936 skončila Slavia v prvním ročníku nově založené první ligy na předposledním sestupovém místě a zpět se jí podařilo probojovat až v roce 1994. Z tohoto hlediska je Slavia navzdory své tradici svým způsobem nováčkem extraligy. V uplynulých ročnících nicméně dokázala, že patří k české hokejové špičce a svými výkony pravidelně patří do semifinále play-off. Ve své novodobé historii získala dvakrát titul mistra ligy, a to naposledy v sezóně 2007/2008.

6.2 KONKURENCE

Z geografického i sportovního hlediska je konkurentem Slavie jiný pražský hokejový klub, HC Sparta Praha (dále jen Sparta), která byla založena v roce 1903. Sparta se také podílela na vzniku Českého svazu ledního hokeje a v nejvyšší soutěži působí od založení ligy až do současnosti (1936 až 1950 a 1951 až současnost). Za dobu svého působení v extralize si získala širokou základnu fanoušků a nasbírala mnoho zkušeností i úspěchů. Získala osmkrát titul mistra republiky, naposledy v sezóně 2006/2007. Z tohoto hlediska má Sparta oproti Slavii „náskok“ 56 let zkušeností. Ovšem i přes tento fakt se Slavia, především v oblasti sportovních výkonů, může svému rivalovi rovnat.

6.3 HISTORIE

Literární a řečnický spolek Slavia a ACOS

Na počátku slávistické sportovní tradice byl vysokoškolský literární a řečnický spolek Slavia, který vznikl 2. listopadu 1892 v období velkého národnostního rozmachu a pokrokových snah, při kterém byl založen první sportovní odbor ACOS (Akademický

cyklistický oddíl Slavia). Celý spolek byl pro údajnou protirakouskou činnost brzy policejně rozpuštěn, nicméně rakouské úřady nakonec 31. května 1895 povolily založení nového klubu s názvem „Sportovní klub Slavia“, nástupce ACOS. Vlajkou klubu se stala červená pěticípá hvězda hrotem dolů v bílém poli a jako klubové barvy byly odsouhlaseny slovanská červená a bílá, které se objevily i na dresu.

SK Slavia Praha

Hlavní doménou sportovní činnosti SK Slavia Praha se postupně stal fotbal, ale o její slávu se zasloužily i jiné sporty, které se postupně připojovaly v nově vznikajících odborech: cyklistika, lehká atletika, plavání, šerm, lyžování, bruslení, tenis, ragby, motosport, bandy hokej (1900) a od roku 1909 také pravý lední hokej. Čtyřicet let trvání klubu oslavili slávisté v roce 1933 titulem mistra republiky ve více než polovině odborů.

Slavia a její odbor bandy hokeje (později ledního hokeje) stála v popředí rozmachu tohoto sportu u nás. V roce 1908 měl její funkcionář Emil Procházka rozhodující podíl na založení Českého svazu ledního hokeje a na účasti na mezinárodním turnaji v ledním hokeji v Chamonix roku 1909. Zároveň prosadil, aby se národní mužstvo poprvé přihlásilo na mistrovství Evropy. V té době národní mužstvo z velké části tvořili hráči Slavia a mužstvo dokonce nastoupilo v bílých dresech s červenou slávistickou hvězdou uprostřed. Na titul mistrů Evropy hráči dosáhli před 1. světovou válkou celkem dvakrát.

Další významnou postavou ledního hokeje byl člen a brankář klubu Josef Gruss, který přeložil do češtiny kanadská hokejová pravidla a začal s propagací ledního hokeje u nás. O tom, že se hra v Praze ujala, svědčí první turnaj o mistrovství zemí Koruny české v kanadském hokeji, odehraný 14. února 1909.

Hokejisté SK Slavia patřili před 1. světovou válkou k nejlepším českým mužstvům, o čemž svědčí i jejich vítězství na prvním mistrovství Čech. V prvních poválečných letech zůstala Slavia i nadále v čele, ovšem kolem roku 1923 se u ní projevil generační problém a Slavia začala pomalu ztrácet status nejlepšího týmu Československa. Konečná ztráta vedoucí pozice nastala s příchodem „poloprofesionálního“ týmu LTC Praha, kterému slávisté, ani jiné týmy nemohly finančně konkurovat. Na mezinárodním poli však byla Slavia ještě nějakou dobu úspěšná a v roce 1930 zvítězila na velmi kvalitně obsazeném turnaji v Novém Smokovci.

Dalším mezníkem v dějinách českého, potažmo slávistického hokeje, bylo otevření zimního stadionu na Štvanici v roce 1931 (1. umělé kluziště) a nemalé investice většiny předních týmů do zahraničních posil, zejména z Kanady. V roce 1933 se navíc v Praze odehrálo mistrovství světa v ledním hokeji, kde Československo získalo bronzové medaile a stalo se mistrem Evropy.

Kvalita týmů získáním posil ze zahraničí vzrostla. Slavia opět zvítězila na turnaji v Novém Smokovci a v kombinaci s pražskou Spartou remizovala v utkání s Oxfordskou Univerzitou. Finanční náročnost ovšem Slavii nedovolila prodloužit angažmá kanadským posilám a ze stejného důvodu ji před první ligovou sezónou opustila i většina zkušených hráčů. Slavia v roce 1936 skončila v prvním ročníku nově založené první ligy na předposledním sestupovém místě a na dlouhých 57 let se jí nepodařilo probojovat zpět. V období 2. světové války byl její odbor připojen k fotbalovému a na počátku padesátých let se dokonce uvažovalo o tom, že lední hokej ve Slavii skončí nadobro. Nestalo se tak, ale jediným pozitivem tohoto neslavného období, kdy oddíl často měnil i názvy (1948 - Sokol Slavia, 1949 - Dynamo Slavia, 1953 – Dynamo Praha, 1956 – Slavia, 1977 – Slavia IPS), byla kvalitní práce s mládeží, která později vyprodukovala známá jména českého hokeje, jako byli a jsou Jiří Holeček, bratři Mickové, David Volek, Josef Štraub a mnozí další.

HC Slavia Praha

Od začátku devadesátých let se stal postup Slavie do nejvyšší hokejové soutěže prioritním cílem jejich funkcionářů. V roce 1993 došlo ke změně názvu ze Slavia IPS na HC Slavia Praha a objevilo se několik zásadních změn:

1. Zvýšený příliv peněz před ročníkem 1993/1994 od tehdejšího hlavního sponzora, společnosti IPS (zkratka stavební firmy Inženýrské průmyslové stavby, a.s.).
2. Přesun Tomáše Herstuse z pozice trenéra na místo generálního manažera doprovázený dobrými manažerskými rozhodnutími.
3. Pozvolné a citlivé zásahy do složení mužstva.
4. Příchod Vladimíra Růžičky jako hráče a Richarda Fardy jako trenéra do Slavie.

Výsledkem těchto změn byl v dubnu roku 1994 postup Slavie do nejvyšší hokejové soutěže.

V úvodní sezóně si Slavia nevedla špatně a vypadla až ve čtvrtfinále play-off. Ovšem ani další změny ve vedení klubu či složení mužstva nepřinesly v nejbližších letech vytoužený postup mezi čtyři nejlepší týmy extraligy. Změna nastala až po sezóně 1999/2000, kdy svou bohatou hráčskou kariéru ukončil Vladimír Růžička a začal ve Slavii působit ve funkci sportovního manažera a později i hlavního trenéra. Hned úvodní roky, ve kterých vedl Vladimír Růžička tým jako hlavní trenér, byly pro Slavii historickými. V sezonách 2000/2001 a 2001/2002 se tým opakovaně probojoval do semifinále a z navenek průměrného mužstva bez osobností se podařilo vybudovat perspektivní tým s vysokými cíli. Zisk mistrovského titulu v sezóně 2002/2003 byl vyústěním promyšlené práce s mužstvem, kde vedle zkušených hráčů dostávali šanci i talentovaní odchovanci klubu a nade všemi vyčníval vynikajícím způsobem chytající Roman Málek. V dubnu roku 2004 začala Slavia hrát své domácí zápasy v O₂ Areně, dříve Sazka Arena a hala se stala svědkem výjimečné sezóny 2004/2005. Z důvodu výluky severoamerické NHL obohatily extraligové týmy posily ze zámoří a úroveň atraktivity ligy rázem vzrostla.

Poslední sezóny jsou pro Slavii nadále výsledkově úspěšné. V ročnicích 2003/2004 a 2005/2006 skončili druzí a v sezóně 2007/2008 znovu vybojovali titul mistra. V loňské sezóně 2008/2009 titul neobhájili, ale skončili na výborném druhém místě. Těmito výsledky se Slavia definitivně zařadila mezi nejlepší mužstva české nejvyšší hokejové soutěže.

6.4 PRÁVNÍ FORMA

HC Slavia Praha je od července roku 2006 akciovou společností ve vlastnictví fyzických osob z okruhu Slavie, v čele s hlavním trenérem a generálním manažerem týmu Vladimírem Růžičkou.

Změna majetkových poměrů

Na přelomu června a července roku 2006 prodala svůj 98 procentní vlastnický podíl v HC Slavia Praha stavební společnost Skanska CS a.s. (od 1. ledna 2010 Skanska, a.s.) skupině deseti fyzických osob. Skanska, respektive tehdejší IPS, kterou v roce 2000 společnost Skanska privatizovala, byla majoritním vlastníkem Slavie od roku 1993 (partnerem klubu byla již předtím).

V pozadí rozhodnutí o prodeji podílu ve Slavii byly zdánlivě nesouvisející problémy třinecké pobočky společnosti Skanska. Audit zde odhalil ztrátu asi půl miliardy korun a nový švédský majitel odvolal lidi z vedení pobočky v Třinci a přinutil k rezignaci finančního ředitele pražského ústředí, který za to nesl spoluodpovědnost. Tímto finančním ředitelem byl Miroslav Tvrdý, jenž stál od roku 1993 v čele hokejové Slavie jako její prezident.

Vedení Skansky ani Slavie nikdy neuvedlo tyto důvody jako příčinu prodeje Slavie, nicméně prodej tyto události následoval. Ačkoliv Skanska nadále zůstala jako partner Slavie a prodloužila smlouvu až do roku 2011, Slavia se začala potýkat s úbytkem ostatních partnerů. Určitá skupina partnerů byla totiž vázána na osobu Miroslava Tvrdeho jako finančního ředitele společnosti Skanska a na osobu jeho kolegy z dozorčí rady klubu, Jiřího Poletína, který rovněž ze společnosti Skanska v roce 2006 odešel. Ve vedení klubu HC Slavia Praha tak nezůstal žádný člen nejvyššího vedení společnosti Skanska a určitá skupina partnerů se s ohledem na jejich odchod rozhodla o volných penězích na sponzorování jinak.

Je zřejmé, že v době, kdy byla Skanska majoritním akcionářem klubu, mělo vedení podstatně více ekonomických prostředků než v současnosti, kdy je Slavia majetkem skupiny fyzických osob. V letech 2003 až 2005 měla Slavia, pokud ne nejvyšší, tak alespoň jeden ze dvou nejvyšších rozpočtů v hokejové extralize. V sezóně 2005/2006 se rozpočet pohyboval ve výši 146 milionů korun, v letošním ročníku 2009/2010 činí 120 milionů korun, tedy o 26 milionů korun méně.

V současné době prochází Slavia dalšími majetkoprávními změnami. Z funkce předsedy představenstva odešel na vlastní žádost dosavadní prezident a spolumajitel klubu Miroslav Tvrdý a počet spolumajitelů klubu klesl z deseti na pět. Od snížení počtu vlastníků a změny ve složení představenstva se očekává nový impuls, především zefektivnění vedení a pružnější fungování managementu.

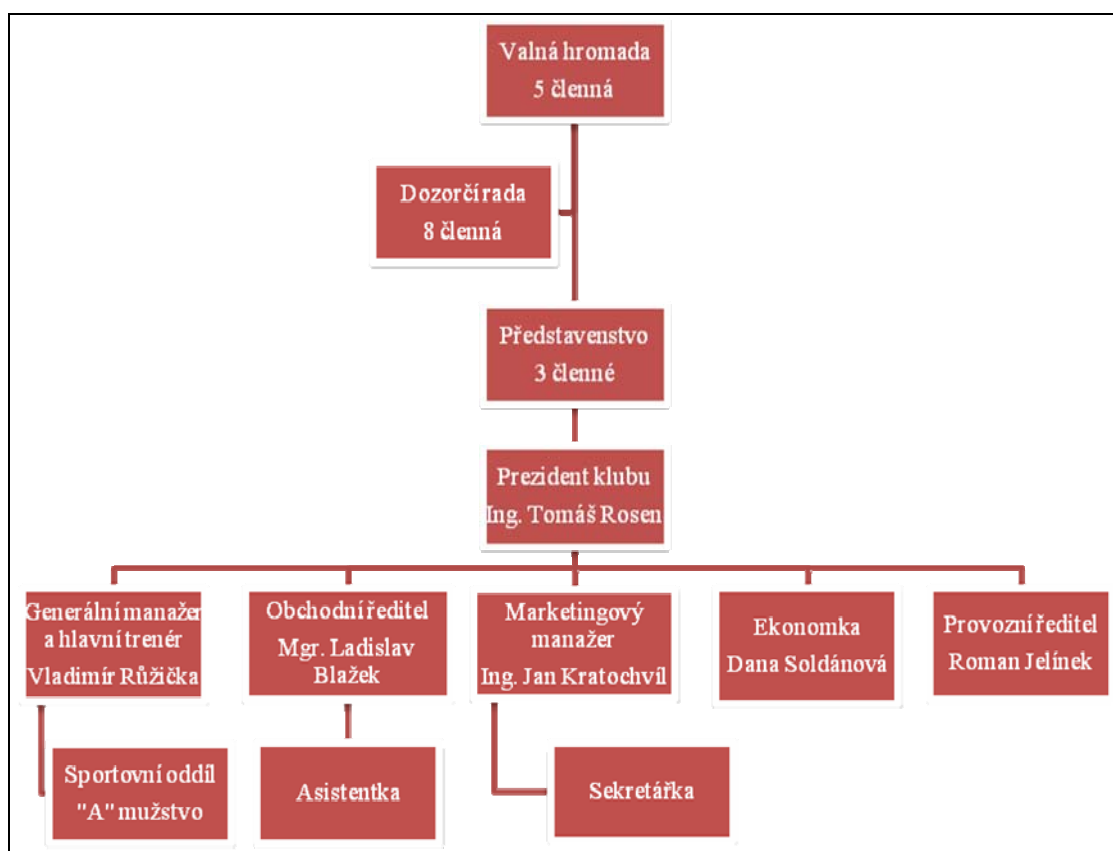
Novým předsedou představenstva se stal Ing. Tomáš Rosen, který zastává stejnou funkci i ve fotbalové Slavii a je majitelem firmy Roto, která fotbalový i hokejový klub dlouhodobě podporuje.

6.5 STYL VEDENÍ

Slavia je od roku 2006 akciovou společností. Tvorba organizační struktury akciové společnosti je ve vyšších úrovních řízení vázána obchodním zákoníkem. Povinnými organizačními články jsou valná hromada, dozorčí rada a představenstvo, jejichž funkce byly popsány.

Statutární orgány

- **Valná hromada:** Vladimír Růžička, Mgr. Ladislav Blažek, Ing. Jindřich Barák, Ing. Tomáš Rosen a Jiří Poletín. [34]
- **Představenstvo:** Ing. Tomáš Rosen (předseda představenstva), Vladimír Růžička (místopředseda představenstva), Mgr. Ladislav Blažek (člen představenstva). [31]
- **Dozorčí rada:** Jiří Poletín (předseda dozorčí rady), Ing. Jindřich Barák (místopředseda dozorčí rady), PhDr. Juraj Groch (člen), Ing. Mgr. Miroslav Poche (člen), Josef Matoušek (člen), Ing. Jan Tauber (člen), Václav Houdeček (člen), JUDr. Tomáš Kotouč (člen). [31]



Obrázek č. 6.5-1: Organizační struktura.

Zdroj dat: *He-slavia.cz*.

Vrcholový management

První rozdíly ve struktuře, v porovnání s ostatními extraligovými kluby, vznikají ve vrcholovém managementu. Prezidentem klubu je od letošního roku Ing. Tomáš Rosen, úspěšný podnikatel a majitel společnosti Roto. Dominantními postavami vrcholového managementu jsou oba bývalí hráči Slavie: Vladimír Růžička na pozici generálního manažera a hlavního trenéra „A“ mužstva a Mgr. Ladislav Blažek na pozici obchodního ředitele. Do kompetence Mgr. Blažka patří především jednání s partnery, V.I.P. atd. Dalším důležitým článkem, který se podílí na chodu klubu, je marketingový manažer Ing. Jan Kratochvíl, který do Slavie přišel z HC Eaton Pardubice a na Slavii má na starost marketing, propagaci, zvyšování návštěvnosti a jednání s fanklubem. Dalšími členy týmu jsou ekonomka, provozní ředitel a dvě asistentky vedení.

Personální vztahy

Vedení Slavie tvoří poměrně úzký kolektiv, celkem sedm lidí. Zaměstnanci se dobře znají a vzájemná komunikace probíhá na bázi osobního kontaktu. Vladimír Růžička, jako trenér „A“ mužstva, má u hráčů přirozený respekt, který si získal vlastními úspěchy jako hráč i trenér. Z toho důvodu má jeho autorita pevný základ a je nezpochybnitelná. Vladimír Růžička komunikuje s jednotlivými hráči a zároveň zprostředkovává informace od vedení směrem k hráčům.

6.6 FILOZOFIE KLUBU

Dlouhodobé cíle

Vedení klubu představilo 5 základních vytyčených cílů, na kterých od srpna roku 2007 pracuje.

1. **Ekonomická stabilizace klubu** - Od doby, co Slavii vlastní skupina fyzických osob, disponuje nižším rozpočtem a menším zájmem partnerů. Potencionálním řešením stávající situace je příchod Tomáše Rosena, úspěšného podnikatele

s obchodními kontakty, který je dlouhodobě spjat jak s hokejovou, tak fotbalovou Slavií.

2. **Méně hvězd, více týmového ducha** – Lidé chodí na hokej především kvůli hokejovým hvězdám. I to byl případ Slavie před rokem 2007. Ovšem, pokud se v klubu vyskytnou jiné problémy, efekt hvězd upadá. Vzhledem k současné práci na ekonomické stabilizaci klubu vedení Slavie neinvestuje peníze do nákupu drahých hokejových hvězd. Naopak se snaží o udržení mužstva bez větších změn s důrazem na týmového ducha, bojovnost a výchovu talentů ve svých mládežnických týmech.
3. **Zlepšení klubového marketingu** – Na zlepšení klubového marketingu pracuje od léta roku 2007 nový marketingový manažer Ing. Jan Kratochvíl, který v této funkci nahradil Mgr. Ladislava Blažka. Jan Kratochvíl stojí za zlepšením vztahů s fanklubem, zatraktivnění zápasů, výhodnějšími podmínkami pro držitele permanentek, zlevnění lístků a dlouhodobě pracuje na zvýšení návštěvnosti při domácích utkáních.
4. **Vytvoření podmínek pro zvýšení návštěvnosti** – Tato práce je především v kompetenci pana Kratochvíla, podle kterého 70 procent návštěvnosti určují výsledky týmu a zbytek dobrý marketing. Pan Kratochvíl pravidelně jedná se zástupci O₂ Areny o zlepšení podmínek diváků při pobytu na stadionu. Dále snižuje ceny lístků, navrhuje akce pro zatraktivnění zápasů během přestávek a je v pravidelném kontaktu s fanklubem.
5. **Zatraktivnění utkání** – Za zlepšení atraktivnosti utkání stojí dobré výkony týmu, práce hlasatele a maskota, zajímavý program v přestávkách, soutěže o ceny, fandění fanklubu a v neposlední řadě reprezentativní hala. To vše jsou atributy, na kterých HC Slavia Praha pracuje.

Krátkodobé cíle

Krátkodobé cíle, které si Slavia stanovuje vždy před novou sezónou, jsou především sportovního charakteru a jsou ovlivněny výší rozpočtu na novou sezónu a změnami v týmu. Obecně si Slavia stanovuje jako cíl účast v semifinále. Pokud se do semifinále neprobojuje, pak zůstala za svými možnostmi a sezóna se považuje za neúspěšnou. Pokud se do semifinále probojuje, pak sezóna skončila

pomyslně na nule a Slavii se podařilo splnit reálný cíl. Pokud Slavia postoupí do finále, potom podala svůj optimální výkon a sezóna se považuje za úspěšnou.

6.7 ROZBOR NÁZVU

Slovo Slavia nebo také Slavie se objevuje v dílech českých a slovenských autorů píšících česky v době Českého národního obrození, které probíhalo v 19. století. Autoři jako Pavel Josef Šafařík, Ján Kollár, František Matouš Klácel, Karel Václav Rais nebo Julius Zeyer používají pojmenování Slavia/Slavie dvěma způsoby, ale pokaždé s podobným významem. Za prvé se v jejich dílech vyskytuje jako synonymum pro bohyni Slávu, ochranitelku Slovanů a za druhé geograficky odkazuje na slovanské země a Slovanstvo jako takové.

Hlavním úkolem Českého národního obrození bylo zachránit český jazyk a motivovat český národ k větší národní uvědomělosti v rámci rakouské monarchie. Vzdělávat se bylo možné pouze v němčině a české země nedosahovaly kulturní vyspělosti okolních zemí. Vůdčí silou národního hnutí se stala česká inteligence, která hledala motivaci své práce v historii a slovanské vzájemnosti. V této době vznikají díla, která líčí slovanskou historii, dějiny slovanské literatury a řeči a objevuje se řada mytologických postav, mezi které patří i bohyně Slovanů, Sláva.

Slavia vznikala v období velkého národnostního rozmachu a pokrokových snah. Název Slavia připomíná vervu, s jakou bojovala česká inteligence v době národního obrození za svoji národní identitu a emancipaci v rámci rakouské monarchie. Z toho důvodu je název Slavia úzce spjat s hrdostí, příslušností k slovanským národům a nadějí i v čase nezdaru.

Chronologie vývoje názvu:

1900 - SK Slavia,

1948 - Sokol Slavia,

1949 - Dynamo Slavia,

1953 – Dynamo Praha,

1956 - Slavia,

1977 - Slavia IPS,

1993 - HC Slavia Praha.

6.8 SYMBOLY KLUBU

Oficiální symboly klubu jsou již od jeho počátku slovanské barvy červená a bílá a červená pěticípá hvězda směřující hrotem dolů, která symbolizuje naději i v období neúspěchu. Dvě odlišné „sešívané poloviny“ tradičních barev používané na dresu (viz příloha č. 2) ukazují, že žádný člověk ani věc nemají jen jednu stránku a že je nutné nalézt soulad mezi vůlí a citem, mezi silou a technikou (představuje jemnost) a mezi nadšením a zklamáním. Veselá nápadnost tohoto spojení připomíná, že sport se má provozovat s upřímnou radostí a že má všem hráčům na hřišti i divákům v hledišti přinášet radost a uspokojení.

6.8.1 Logo



Obrázek č. 6.8.1-1: Původní logo.



Obrázek č. 6.8.1-2: Současné logo.

Oba zdroj: Hc-slavia.cz.

Historicky obsahovalo logo Slavie tradiční slávistické symboly a barvy. Novodobým logem hokejové Slavie bylo dnes již původní logo, které vzniklo v roce 1993 a bylo součástí její novodobé historie (viz původní logo). Obsahovalo sešívaný slávistický znak s červenou pěticípou hvězdou hrotem dolů, slávistickou korunku v červenobílém provedení a navíc hokejku, puk a název klubu v modrých barvách. Nikdy předtím se modrá barva v logu Slavie nevyskytovala, a proto, když Slavia

na předsezónní tiskové konferenci dne 9. srpna 2007 představila veřejnosti nový znak, vrátila se zpět k původní slávistické tradici. Nové logo bylo reakcí na přiznání problémů v oblasti marketingu a v komunikaci s fanklubem, které se projevovaly poklesem návštěvnosti na utkáních a rostoucí nespokojeností fanoušků.

Při tvorbě nového loga (viz současné logo) vycházela Slavia z potřeby zvolit takový symbol, který bude klub vhodně reprezentovat a zároveň mu umožní navrhnout maskota, který do té doby klubu scházel. Nakonec byl vybrán lev. Nové logo představuje lev se slávistickou korunkou na hlavě a tradiční hvězdou místo oka, který je lemován rámečkem ve tvaru srdce s nápisem HC Slavia Praha.

Lev je považován za krále živočišné říše a působí dojmem síly a moci. Zároveň je připomínkou dvacátých let minulého století, kdy Slavia půjčovala své dresy národnímu týmu. Srdce kolem lva symbolizuje vztah fanoušků ke klubu. Nápis s názvem klubu je dostatečně výrazný a pro nezainteresované osoby, které nesledují dění okolo ledního hokeje má informativní charakter.

Kromě použitých symbolů je také významná barevná kombinace, jelikož každá barva má svůj specifický psychologický význam.

Červená barva: je energickou barvou a symbolem patriarchátu. Ovlivňuje člověka po jeho psychické i fyziologické stránce: zvyšuje pulz, krevní tlak i frekvenci dýchání. Pozitivně oslovuje ty, kdo jsou silní, plní života, energičtí a sebevědomí. Slabí mají naopak při setkání s červenou pocit ohrožení. Červená barva v sobě soustřeďuje významné symbolické funkce. Je spojována s ohněm, silou a láskou. Je barvou vzrušení a obsahuje impulz dobývání. Zároveň působí vznešeně a vzbuzuje úctu a obdiv. Je s ní spojená bojovnost, dravost, rychlost a agresivita.

Červená barva ve znaku Slavie je symbolem srdce, které vkládá do svých zápasů. Poukazuje na její sebevědomí, sílu a energii. Přiznává její dravost a touhu po vítězství. Ukazuje na postavení, které chce zaujímat, tedy být respektována a vzbuzovat úctu.

Bílá barva: je barvou chladu, čistoty a je výrazem osvobození se od všeho, co se jeví jako překážka. Představuje nový začátek, mír a absolutní svobodu.

Bílá barva je symbolem čestného boje a čistoty sportovní myšlenky, kde protivník není nepřítel, ale uznávaný soupeř. Bílá barva umocňuje intenzitu pestrých barev,

s nimiž je používána. V případě znaku Slavie stupňuje bílá barva intenzitu už tak dostatečně silné červené barvy. Zároveň vhodně koresponduje s představou zimy - zimního sportu – ledové plochy a tedy i sportu, ke kterému se váže. Představuje eleganci, naději, chytrost a fair-play.

Současné logo Slavie je spojením starého i nového, tradičního i moderního. Slavia prostřednictvím něho působí jako dynamický, moderní klub, který se zároveň hlásí ke své tradici i fanouškům. Tradici i hrdost na minulé úspěchy reprezentují tradiční slávistické prvky v podobě korunky a pěticípé hvězdy s hrotem dolů. Lev a jeho moderní vizuální pojetí je demonstrací dynamiky a síly. Srdce, kterým je lev orámován, symbolizuje vztah fanoušků ke klubu a je připomínkou toho, že Slavia si jejich důležitost a význam pro klub uvědomuje. Zvolená kombinace barev, které jsou tradičně slávistické, celkový význam loga jen umocňuje. Zvolená barevná kombinace podtrhuje celkový design loga a vypovídá o sebevědomém, silném klubu.

Obě loga jsou vhodným příkladem pro demonstraci rozdílu mezi zastaralým a současným designem, mezi budováním značky dříve a nyní. Současné logo existuje v trojrozměrném provedení a umožňuje jeho lepší zapojení v marketingové činnosti. Původní logo mělo spíše informativní charakter, než aby působilo na emoce a je v přesném protikladu k novému logu, které obsahuje vše, co původní postrádá. Nové logo je jednoznačným posunem vpřed. Stejně jako fakt, že Slavia nepodléhá finančním tlakům do takové míry, že by se v jejím logu objevilo jméno hlavního partnera.

6.8.2 Maskot

Maskota klubu představuje od srpna 2007 lev se slávistickou korunkou na hlavě (viz příloha č. 3), tradiční hvězdou místo oka a hřívou ve slávistických barvách, který je oblečen v hokejovém dresu s číslem 97. Číslo 97 patří k vyřazeným číslům klubu a jeho použití je připomínkou úspěšné hráčské kariéry Vladimíra Růžičky, který v dresu pod tímto číslem hrál. Lvíček se objevuje v pauzách na ledové ploše, je součástí děkování hráčů divákům po zápase a o první i druhé přestávce se chodí fotit s fanoušky do sektoru fanklubu.

Lev má ve světě zvířat výjimečné postavení a je nazýván králem zvířat. Má i dvě stránky osobnosti. Na straně jedné využívá svou sílu a velikost pro ochranu svého teritoria a lov. Dokáže vyvinout vysokou rychlost, takže jeho útok je rychlý a smrtící. Taková by chtěla být i Slavia při svých zápasech – rychlá, neohrožená a především vítězná. Na straně druhé je lev společenské zvíře, které loví ve smečkách a láskyplně se stará o svá mláďata. Tímto způsobem chce Slavia přistupovat ke svým fanouškům a především k malým dětem.

Slavia podpořila výběr maskota adoptí lva indického v Pražské ZOO. Dnes sedmiletého samce Maxe adoptovala v listopadu 2007. Lev indický patří mezi kriticky ohrožené druhy a ZOO Praha je jediná v České republice, která se takovým exemplářem může pochlubit. Peníze na adoptaci lva darovali hráči i vedení klubu. Adoptace lva Slavii umožňuje další kontakt s fanoušky, a to nejen při hokejovém utkání. Akce spojené s pražskou ZOO, jako oslava Maxových narozenin a s tím spojený vstup slávistických fanoušků zdarma, má samozřejmě pozitivní vliv na vztah fanoušků ke klubu.

Charitativní činnost v českých hokejových klubech není stále příliš rozšířená, přesto se hokejové týmy snaží upoutat fanoušky i tímto způsobem. Adoptace lva indického ovšem není jediným charitativním projektem Slavie (viz kapitola č. 5.13).

6.9 ZIMNÍ STADION

Se Slavii jsou v současné době spojeny dva zimní stadiony. O₂ Arena, místo domácích zápasů Slavie a zimní stadion Eden, kde trénuje „A“ mužstvo i všechny mládežnické týmy.

6.9.1 O₂ Arena

O₂ Arena (do 29. února 2008 název Sazka Arena) v Praze - Libni je moderní víceúčelová hala, která slouží jak pro pořádání sportovních událostí, tak i pro kulturní a zábavní akce, koncerty, veletrhy a další. Běžná kapacita haly je až 18 000 míst, pro lední hokej je nižší, 17 000 míst. O₂ Arena (viz příloha č. 4) byla otevřena při příležitosti mistrovství světa v ledním hokeji 24. března 2004 a jejím majitelem

a provozovatelem je akciová společnost Bestsport. Cena výstavby přesahuje včetně úroků 8 miliard korun a provedla jí stavební společnost Skanska CS a.s.

Slavia má arénu pronajatou od společnosti Bestsport od 4. dubna 2004 na jednotlivé zápasy, a to na dobu 20 let. Její působení v hale ovlivňuje jak provozovatel arény, společnost Bestsport, tak svým způsobem i společnost Telefónica O₂, která má arénu od společnosti Bestsport na pět let pronajatou.

Bestsport a.s.

Akciová společnost Bestsport byla založena v roce 1991 a v letech 2001 až 2004 řídila výstavbu O₂ Areny (původní název Sazka Arena). V současné době je jejím majitelem a provozovatelem. Bestsport z 90 procent vlastní Občanské sdružení Zelený Ostrov složené z akcionářů firmy Sazka a zbylých 10 procent vlastní společnost Sazka.

Společnost Bestsport podepsala 1. března 2008 smlouvu o pronájmu se společností Telefónica O₂. Podpisem smlouvy Telefónica O₂ získala na pět let právo na používání oficiálního názvu O₂ Arena a řadu dalších výhod. Loga a grafika Telefoniky O₂ zdobí venkovní i vnitřní prostory haly. Loga O₂ jsou na třech střešních neonových bannerech o rozměrech 17,5 x 7 metrů a plášť budovy je modře nasvícen 670 kusy světel. Loga O₂ nechybí ani na uniformách zaměstnanců a vstupenkách.

Společnost Bestsport pronajímá Slavii arénu na základě smlouvy o pronájmu na jednotlivá utkání. Smlouva je platná na dobu 20 let, a to od dubna 2004. Výše pronájmu nebyla nikdy zveřejněna, nicméně podle vedení klubu musí na zápas přijít alespoň tři tisíce diváků, aby nebyl zápas ztrátový. Ceny vstupenek a permanentek stanovuje vedení Slavie, nicméně při jejich výši musí zohlednit výši pronájmu. Vzhledem k faktu, že si Slavia arénu pouze pronajímá, vznikají jí i určitá omezení či okolnosti, které nemůže ovlivňovat.

Nevýhody spojené s pronájmem arény:

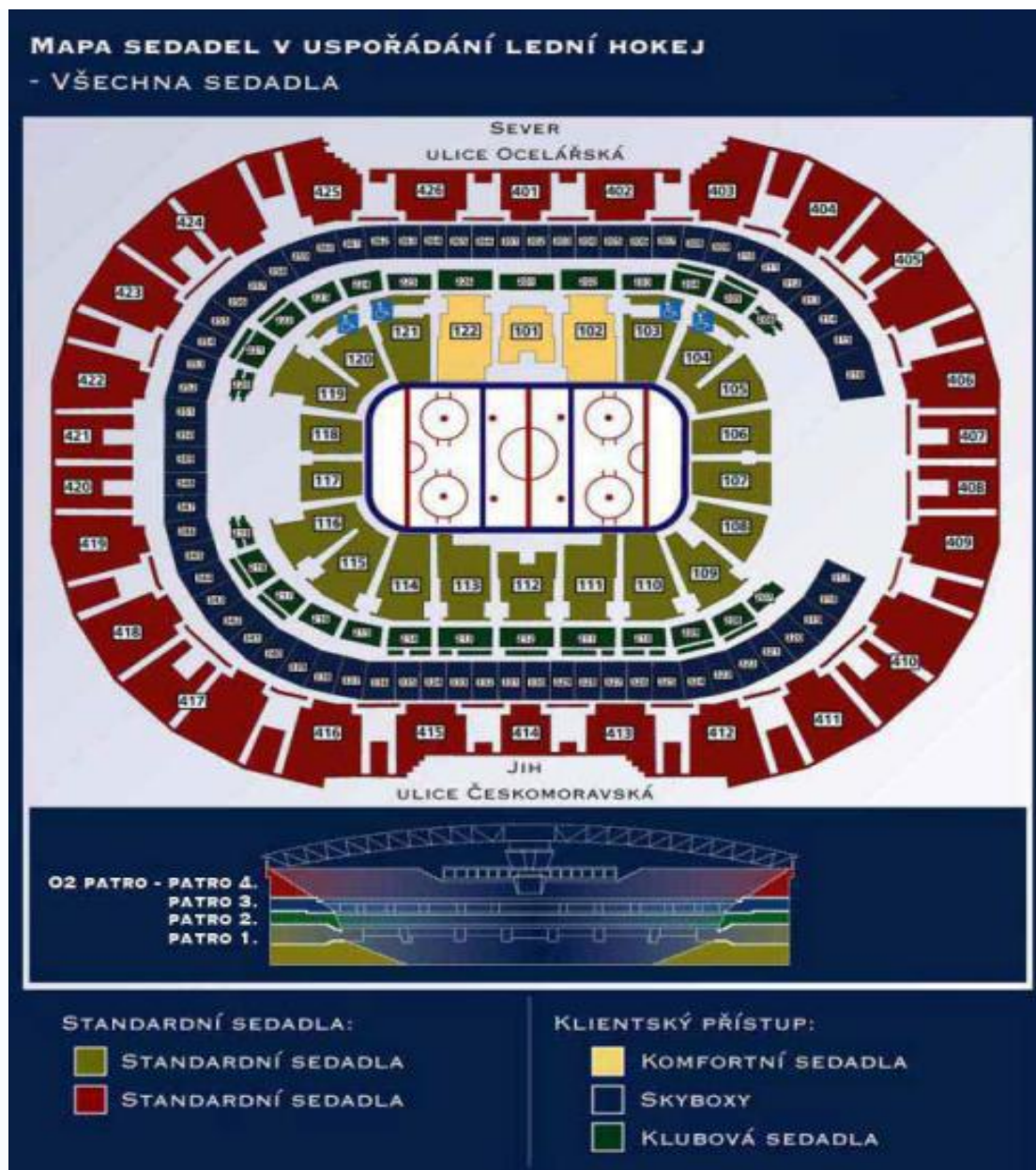
- vysoká cena parkovného v Parking Arena – paušál na utkání za osobní automobil je 150 Kč (nicméně vstupenka platí i jako jízdenka pro městskou hromadnou dopravu, takže přijet autem je vlastní rozhodnutí diváků),
- vysoká cena občerstvení,

- omezení Slavie v oblasti umístění reklamy,
- omezení výzdoby arény v klubových barvách Slavie ovlivněné pronájmem haly společností O₂.

Zázemí O₂ Areny

V areálu O₂ Areny jsou tři restaurace, šest barů, dvě kavárny a celkem 26 stánků s rychlým občerstvením, které dohromady nabízejí přibližně 2900 míst. Hala disponuje moderními audiovizuálními nosiči, jako je multimediální video kostka o ploše 136 metrů čtverečních, světelný prstenec o délce 300 metrů a 200 plazmových obrazovek. Součástí O₂ Areny je tiskové středisko, šatny, zázemí hráčů a technické a administrativní zázemí budovy. Pro zájemce o parkování je v provozu nový parkovací dům Parking Arena s kapacitou 1 432 míst, který je určen pro krátkodobé i dlouhodobé parkování.

Aréna disponuje 4 patry sedadel (počet podlaží je 6) rozdělených dle komfortnosti na standardní sedadla a clientský přístup. V prvním a čtvrtém patře se nachází standardní sedadla, ovšem 4. patro nebývá zpravidla během základní části extraligy přístupné a otevírá se až při play-off. Pro potřeby fanklubu jsou vyhrazeny sektory 106 a 107 v 1. patře. Zbylé prostory zaujímají komfortní sedadla (3 sektory v 1. patře), klubová sedadla (2. patro) a skyboxy (3. patro). V aréně se celkem nachází 1 306 klubových sedadel, 51 skyboxů, 15 sportboxů a 4 partyboxy. Na jeden extraligový zápas může být akreditováno až 90 novinářů a 15 fotografů.



Obrázek č. 6.9.1-2: Mapa sedadel v uspořádání lední hokej.

Zdroj: O2arena.cz.



Obrázek č. 6.9.1-1: Mapa sedadel v uspořádání lední hokej.

Zdroj: O2 arena.cz.

V době utkání je možné v areálu O₂ Areny zakoupit suvenýry domácího týmu a nově také využít služeb dětského koutku. Služba, která funguje od září 2009 zdarma, vznikla ve spolupráci O₂ Areny se Slavií pro diváky s malými dětmi. Fanouškům umožňuje sledovat nerušeně celý zápas, zatímco si jejich děti ve věku od 3 do 10 let hrají za stálého dohledu chův s pedagogickým vzděláním. Kapacita koutku je 15 dětí.

6.9.2 Eden

Zimní stadion Eden ve Vršovicích byl otevřen v roce 1975. Jeho kapacita je 5 138 diváků, z toho 1 116 k sezení. I přesto, že od roku 2004 hraje extraligový tým své domácí zápasy v O₂ Areně, Eden je stále považován za „mateřský stadion“. Důvodem je, že arénu si Slavia pronajímá pouze na domácí extraligové zápasy a muži tak kromě rozbruslení před zápasem i nadále trénují na zimním stadionu v Edenu. Tam sídlí i vedení klubu a probíhají tréninky a zápasy všech mládežnických týmů, které jsou přístupné veřejnosti zadarmo. V Edenu se také odehrávají předsezónní tiskové konference a autogramiády hráčů.

Stadion v Edenu má pro mnohé fanoušky i hráče stále své kouzlo, nicméně technicky ani finančně nebylo možné provést potřebné rekonstrukce tribun pro zajištění diváckého komfortu a vyšší kapacity stadionu. Nicméně zázemí pro hráče bylo nově zrekonstruované v roce 1994 a obsahuje kompletní sportovní a regenerační vybavení. V roce 2001, tedy 3 roky před odchodem do O₂ Areny, byly na základě konzultací s novináři také zmodernizované novinářské prostory, takže stadion nabízí 20 míst pro píšící novináře na tribuně k sezení.

V zázemí stadionu nadále funguje restaurace za brankou hostů s výhledem na hřiště a obchod s hokejovými potřebami. V sousedství stadionu je obchod se suvenýry. Vedení Slavie navíc umožňuje pronájem ledové plochy v době, kdy neprobíhají tréninky. Tento pronájem je možný ve večerních hodinách. Přes den, od 6 hodin ráno do 20 hodin večer, je stadion plně vytížen.

6.9.3 Atmosféra během domácích utkání

Jak jsem již zmínila, Slavia hraje domácí utkání v O₂ Areně. Pronájem haly má řadu výhod, ale i nevýhod, které mají vliv na atmosféru v hledišti a zájem diváků o domácí zápasy.

Atmosféru domácích utkání ovlivňuje:

- počet diváků v aréně,
- fandění diváků a fanklubu,
- výzdoba arény,
- program na TV kostce,
- výkon hlasatele utkání,
- aktuální výsledky klubu,
- samotný vývoj utkání.

Za snahou vytvořit při domácích utkáních motivující atmosféru jak pro hráče, tak ostatní diváky, stojí především fanklub Slavie a jeho předsedkyně Alena Kalinová. Fanklub na zápasy pravidelně vytváří nová chorea a podporuje tým za pomoci bubnů, pokřiků a chorálů.

Negativně naopak ovlivňuje atmosféru nízká návštěvnost v základní části extraligy. V České republice jsou pouze tři haly umožňující extraligovou návštěvnost nad 10 000 diváků. O₂ Arena má kapacitu 17 000 diváků. Z hlediska příjmů do rozpočtu klubu je tento fakt žádoucí a v době play-off jednoznačně přináší výhody, nicméně v základní části extraligy působí spíše negativně. V hale s kapacitou 7 000 diváků by průměrná slávistická návštěvnost téměř 6 000 diváků vytvořila skvělou kulisu, nicméně v hale s kapacitou 17 000 diváků to není už tak jednoduché. Atmosféře nepomáhá ani výzdoba arény, která postrádá slávistické barvy či logo Slavie při vchodu do arény. To je důsledkem zmiňované smlouvy o pronájmu mezi společnostmi Bestsport a Telefónica O₂.

V poslední době se také objevuje kritika z řad diváků vůči programu v době přestávek, jelikož obsah programu vysílaného na TV kostce se příliš nemění. Kritika

se také snáší na hlasatele domácích utkání, Oldřicha Tamáše, který v poslední době nevhodným způsobem komentoval hráče a fanoušky soupeře. Slavia zároveň neprožila zrovna oslnivou sezónu. Krátce před koncem dlouhodobé části dokonce hrozilo, že se loňský vicemistr neprotlačí ani do předkola play-off. Slavia nakonec po základní části skončila na 7. místě a po pěti zápasové bitvě s Litvínovem postoupila do play-off, kde nakonec skončila na 3. místě.

Vedení Slavie si současné problémy uvědomuje. V interních záležitostech, které může sama ovlivnit, se snaží pracovat na zlepšení a o problémech v souvislosti s O₂ Arenou pravidelně jedná se zástupci společnosti Betsport. Nicméně existují faktory, které Slavia ovlivnit nemůže a bere ji jako daň za možnost hrát domácí zápasy v jedné z nejmodernějších hal v Evropě.

6.10 OSOBNOSTI

Přehled významných osobností, které byly anebo stále jsou spojeni se Slavii a zapsaly se do její historie, jsou součástí Zlaté knihy, která je uveřejněna na webových stránkách klubu. Zlatá kniha obsahuje následující významné osobnosti: [27]

Bohumil Modrý - legendární brankář, mistr světa v letech 1947 a 1949,

Josef Trousílek - obránce, mistr světa v letech 1947 a 1949,

Bedřich Brunclík - odchovanec Slavie, v 1. lize odehrál šestnáct sezón, nastřílel 240 branek (v dresu VSŽ Košice) a v národním dresu odehrál 40 zápasů,

Lumír Ruzha - ve Slavii působil od roku 1952 a strávil v ní 18 a půl roku. Hrál za A mužstvo, kde odehrál téměř 400 zápasů a nastřílel v nich 350 branek (v jednom utkání dokonce 13) a poté působil jako hlavní trenér a trenér mládeže.,

Jindřich Micka a Antonín Micka - odchovanci Slavie a několika násobní mistři republiky, odehráli mnoho sezón v dresu Dukly Jihlava,

Dr. Zdeněk Andršt - člen Slavie, dlouholetý předseda Českého svazu ledního hokeje (od roku 1962),

Jiří Barák (*16.5.1929 - 1.12.1991) - legendární trenér mládeže a seniorského týmu, ředitel zimního stadionu,

Josef Lánský - legenda českého a slávistického hokeje. Bývalý hokejista, mládežnický trenér a funkcionář. Nyní kronikář Slavie.,

Jan "Čenda" Jirák (*1947 - 18.8.1998) - devatenáct let vedoucí mužstva Slavie, na jeho památku visí dres s jeho jménem nad ledovou plochou v Edenu,

Zbyněk Zavadil (*1939) - dlouholetý hráč a trenér mládeže ve Slavii,

Jiří Epstein – v hokejové Slavii začal působit v r. 1952, a to jako vedoucí mužstva, tajemník a místopředseda oddílu. Kromě toho působil i v SK Slavia Praha.

Jan "Gusta" Havel - ve Slavii hrál v letech 1975 až 1979 a je členem Klubu hokejových střelců, hvězda Sparty Praha - v sezóně 1967/68 nejlepší střelec a nejproduktivnější hráč ligy,

Richard Farda (*8.11.1945) - trenér, který Slavii dovedl do extraligy. V klubu trénoval s přestávkami v sezónách 1993/94 - 1998/99. Mistr světa v roce 1972.,

Jiří Holeček - odchovanec Slavie, legendární brankář, mistr světa v letech 1972, 1976 a 1977, pětinasobný nejlepší brankář Mistrovství světa, vítěz Zlaté hokejky 1974,

David Volek (*16.6.1966) - odchovanec Slavie, svého času nejproduktivnější hráč československé ligy, první slávista v NHL (v roce 1988 nastoupil za NY Islanders),

Tomáš Vlasák (*1.2.1975) - technický útočník, odchovanec Slavie, trojnásobný mistr světa,

Petr Bříza (*9.12.1964) - odchovanec Slavie, dlouholetý reprezentační brankář, vyhlášen nejlepším gólmanem ligy, Mistrovství světa i Olympijských her, trojnásobný mistr ligy v dresu Sparty,

Miloslav Hořava (*14.8.1961) - obránce, který ve Slavii odehrál tři sezóny v letech 1994 až 1997, mistr světa v roce 1985, trojnásobný mistr ligy,

Viktor Ujčík (*24.5.1972) - trojnásobný mistr světa, v sezóně 1995/96 se ve Slavii stal nejlepším střelcem extraligy (45 branek), celkem za Slavii odehrál 210 zápasů s bilancí 133 gólů a 93 asistencí (226 bodů),

Richard Žemlička (*13.4.1964) - odchovanec Slavie, dlouholetá opora Sparty, člen Klubu hokejových střelců, trojnásobný mistr ligy,

Vladimír Růžička (*6.6.1963) - legendární útočník, hráč a kapitán Slavie v letech 1994-2000. Byl u postupu Slavie do extraligy a pětkrát stal se neproduktivnější hráčem Slavie. Mistr světa v roce 1985 v Praze, kapitán olympijských vítězů 1998 z Nagana, dvojnásobný vítěz Zlaté hokejky, člen Klubu hokejových střelců. Jako trenér a generální manažer dovedl Slavii nejdříve dvakrát do semifinále extraligy a v roce 2003 k historicky prvnímu mistrovskému titulu. Mistrovský úspěch zopakoval i v roce 2008. V roce 2005 dovedl ve Vídni českou reprezentaci jako hlavní trenér k titulu mistrů světa.

6.11 SPORTOVNÍ VÝKONY HC SLAVIA PRAHA V ELH

Sezóna	Umístění v základní části	Celkové umístění
1994/1995	7.	7.
1995/1996	6.	6.
1996/1997	8.	8.
1997/1998	6.	6.
1998/1999	10.	10.
1999/2000	10.	10.
2000/2001	7.	4.
2001/2002	6.	4.
2002/2003	2.	1.
2003/2004	5.	2.
2004/2005	4.	6.
2005/2006	2.	2.
2006/2007	6.	6.
2007/2008	2.	1.
2008/2009	1.	2.
2009/2010	7.	3.

Tabulka č. 6.11-1: Umístění HC Slavia Praha v ELH.

Zdroje dat: Hokej.cz. Vlastní úpravy.

6.12 PRÁCE S MLÁDEŽÍ

V současné době se mládežnické týmy potýkají s nižším zájmem dětí. Důvodem je časová i finanční náročnost hokeje, pokles porodnosti i zájmu o lední hokej mezi dětmi obecně. Všechny kluby se s tímto stavem snaží bojovat a pokouší se děti

do svých mládežnických týmů získat. Úspěšní odchovanci klubu totiž představují posily extraligového mužstva či budoucí zdroj příjmů v případě jejich prodeje.

Klub úzce spolupracuje se ZŠ Vladivostocká, školou se sportovními třídami, která se orientuje na žáky, kteří se věnují sportu na vrcholové úrovni či mají zájem o sport obecně. ZŠ Vladivostocká je partnerskou školou HC Slavia Praha i SK Slavia Praha a jejími absolventy je řada odchovanců Slávie.

I přes zmiňovaný pokles zájmu dětí o hokej je stav mládeže na Slavii poměrně dobrý. Ve svých mládežnických týmech má kolem 380 hráčů. To svědčí o kvalitní práci s mládeží na Slavii i o dobrých podmínkách, které jsou mezi veřejností známy.

Tradiční dobrá práce Slávie s mládeží přináší užitek i české juniorské reprezentaci. Letošního světového šampionátu hráčů do 20 let se v kanadské Regině zúčastnili tři odchovanci Slávie: Michal Poletín, Tomáš Doležal a Vladimír Roth.

Struktura mládeže

- Junioři – průměrný věk hráčů je 19 let,
- Starší dorost – průměrný věk hráčů je 17 let,
- Mladší dorost – průměrný věk hráčů je 15 let,
- Žákovské týmy:
 - 8. třída – průměrný věk hráčů je 14 let,
 - 7. třída – průměrný věk hráčů je 13 let,
 - 6. třída – průměrný věk hráčů je 12 let,
 - 5. třída – průměrný věk hráčů je 11 let,
 - 4. třída (2000),
 - 3. třída (2001),
 - 2. třída (2002),
 - 1. třída (2003),

- Nábor – základna. Od 4 let věku dítěte.

Reprezentanti minulých i současných výběrů, kteří prošli přípravou HC Slavia Praha, byli a jsou: Bohumil Modrý, Jiří Barák, Josef Lánský, Jan Jirák, Zbyněk Zavadil, Jiří Epstein, Jan Havel, Richard Farda, Jiří Holeček, David Volek, Tomáš Vlasák, Petr Bříza, Miloslav Hořava, Vladimír Růžička a další.

Hokejová škola Vladimíra Růžičky

Kromě pravidelné práce s mládeží na Slavii, pořádá Vladimír Růžička o letních prázdninách vyhlášený hokejový kemp „Hokejová škola Vladimíra Růžičky“. Vladimír Růžička, patron celého kempu, se spolu se svým týmem věnuje dětem z celé České republiky téměř 24 hodin denně. Kromě dvou tréninků na suchu a na ledě denně je program zpestřován různými sportovními hrami a návštěvou kina či zoologické zahrady. Škola slouží pro děti od první do deváté třídy a letos se konala již po jedenácté. Kemp byl rozdělen do dvou týdenních turnusů, prvního se zúčastnilo 106 dětí, druhého 119. O tom, že jde o prestižní kemp a dětem se na něm líbí, svědčí počet účastníků školy a vysoká „návratnost“ malých hokejistů. Někteří přijeli v letošním ročníku už posedmé.

6.13 CHARITATIVNÍ ČINNOST

Nadační fond mládežnického hokeje HC Slavia Praha

Nadační fond mládežnického hokeje HC Slavia Praha byl založen v roce 2000. Jeho cílem je finančně a materiálně podporovat vybrané mladé hokejisty, především ty, kteří pocházejí ze sociálně slabých rodin. Tímto způsobem se Slavia snaží bojovat proti stagnaci zájmu mládeže o lední hokej z důvodu vysoké nákladnosti tohoto sportu a přispívá k zlepšení úrovně mládežnického hokeje v ČR.

Podporované projekty:

- materiální podpora žákovských týmů,
- podpora rozvoje účasti mládežnických týmů v českých i mezinárodních soutěžích,
- podpora talentovaných sportovců,

- podpora sportovců ze sociálně slabých rodin,
- dlouhodobá soutěž mezi jednotlivými hokejovými třídami žákovské ligy zaměřená na prospěch sportovců ve škole a jejich slušné chování o vypsanou odměnu.

Zdroje financování:

- 1 Kč z každé prodané vstupenky na soutěžní utkání HC Slavia Praha,
- finanční dar majitelů klubu,
- finanční dar hráčů „A“ mužstva HC Slavia Praha,
- finanční příspěvky od dobrovolných dárců,
- finanční příspěvky získané charitativní činností HC Slavia Praha, například z dražby hráčských dresů.

Náklady na provoz mládežnických týmů jsou v současnosti 18,4 milionů Kč. Z toho se na těchto nákladech podílí 10,1 milionů Kč HC Slavia Praha, 7,3 miliony Kč rodiče dětí a 1 milion Kč je příspěvek od státu.

Snaha nadačního fondu je do tří let pokrýt 10 procent veškerých nákladů na slávistický mládežnický hokej a za tímto účelem Slavia na svých webových stránkách na nadační fond upozorňuje potenciální zájemce o sponzoring.

Podpora Nadace Pohyb bez pomoci

Nadace, jejíž zřizovatel je zkušený lékař Doc. PaedDr. Pavel Kolář, pomáhá s rehabilitační péčí u pacientů s postižením hybnosti a pacientů s neurologickými chorobami. Slavia se rozhodla projekt nově vznikající nadace (vznik v polovině roku 2007) finančně pravidelně podporovat v roce 2008, a to 30 procenty z částky získané prostřednictvím aukce dresů na konci sezóny. Získané finanční prostředky nadace vynakládá na pořízení medicínských přístrojů, pořádání vědeckých kongresů či na podporu a zavádění nových diagnostických metod.

Adopce lva indického v Pražské ZOO

Od listopadu 2007 Slavia pravidelně obnovuje roční adopci ve výši 30 000 Kč za samce lva indického v Pražské ZOO. Z hlediska Slavie byla adopce lva chytrým

marketingovým tahem umožňujícím spojit charitativní činnost s propagací vlastního maskota.

Hmotné dary do dětských domovů

Slavia příležitostně věnuje hmotné dary, především suvenýry, do dětských domovů.

6.14 VZTAH K DIVÁKŮM

Vedení Slavie a především její marketingový manažer pravidelně vymýšlí pro své fanoušky různé akce, výherní soutěže a doprovodný program během přestávek domácích utkání. Následující přehled připomíná nejvýznamnější akce, které na Slavii v loňské a letošní sezóně proběhly anebo jsou stále aktuální.

Současné i minulé akce pro diváky

- **Stanley Cup v Edenu** – nejslavnější hokejovou trofej světa přivezl 4. srpna do Edenu ukázat Josef Vašíček, odchovanec Havlíčkova Brodu a Slavie. Zhruba pět set fanoušků, kteří do Edenu dorazili, mohli dvě hodiny obdivovat a fotit slavný pohár a zároveň získat podpis jeho čerstvého držitele, Josefa Vašíčka, který ho získal v dresu Carolina Hurricanes.
- **Svatba na ledové ploše** – v neděli 20.1.2008 se v přestávce ostře sledovaného derby mezi Slavií a Spartou, konala přímo na ledě v O₂ Areně svatba. Slavia vyhlásila v Česku nevídaný projekt „Svatba Snů“ na svých internetových stránkách. Z celkově dvanácti přihlášených párů se jich nakonec na konkurz dostavilo šest. Vyhrát mohl jen jediný, protože na budoucí novomanžele čekaly zajímavé ceny od partnerů Slavie. Jako svatební dar dostali nakonec manželé Ježkovi poukaz na svatební cestu v hodnotě 20 000 Kč, poukazy na odběr elektrospotřebičů v hodnotě 10 000 Kč, poukaz na odběr nábytku v hodnotě 30 000 Kč, pronájem automobilu a bytu 1+1 na jeden rok zdarma, poukaz na odběr zboží Remington v hodnotě 15 000 Kč a čtyři permanentní vstupenky na sezónu 2008/2009.
- **Prázdninová fotografická soutěž „Se Slavií na cestách“** – premiérový ročník fotografické soutěže vyhlásil své vítěze v září roku 2009 na základě internetového hlasování fanoušků. První cenou byl originální dres Slavie s podpisy hráčů,

za 2. místo dostal vítěz poukaz na nákup suvenýrů ve fanshopu v hodnotě 500 Kč a čepici a za 3. místo získal šálu a tričko klubu.

- **Autogramiáda a vstup zdarma pro příchozí v červenobílých barvách do pražské ZOO** – 31.8. se konala autogramiáda čtveřice hráčů „A“ týmu Michala Vondrka, Josefa Beránka, Karola Slobody a Tomáše Žižky u příležitosti 7. narozenin Iva Maxe, kterého Slavia adoptovala.
- **Facebook soutěž s „bublinami“** – přibližně 3 200 fanoušků registrovaných na oficiální stránce klubu v sociální síti Facebook má možnost vyhrát v soutěži o vyplňování vtipných komentářů do bublin k situacím na fotkách z domácích zápasů lístky zdarma na domácí utkání Slavie.
- **Velká hra sázkové kanceláře Chance** - 13.12.2009 při nedělním zápase s Plzní viděli diváci vyhlášení vítězů sportovně-vědomostního klání partnera Slavie, společnosti Chance o sportovní vůz Nissan 350Z, terénní čtyřkolku, skútr, horská kola a další ceny.
- **Měsíc Slavie v OC Park Hostivař spojený s autogramiádou** – v OC Park Hostivař probíhala v prosinci výstava fotografií fotbalistů a hokejistů hájí sešivané barvy. Na stejném místě se také 20. prosince konala autogramiáda hráčů „A“ týmu hokejové Slavie.
- **3. ročník soutěže „Místo na střídačce“** – tj. soutěž o možnost strávit jedno domácí utkání Slavie vedle hráčů na střídačce, na místě druhého brankáře. Soutěž se konala od konce listopadu 2009 do 17. ledna 2010 a pro soutěžící byly připraveny i hodnotné ceny. Všech 14 finalistů získalo LCD televizor Samsung a digitální televizi O₂ TV na rok zdarma. Absolutní vítěz získal vůz Seat Ibiza SportCoupé. Úkolem soutěžících bylo tipovat návštěvnost na každém domácím zápase a ti nejpřesnější měli možnost vyhrát výše zmíněné ceny. Vítězem v soutěži se stal Pavel Kabeš. Slavia zápas s panem Kabešem na střídačce vyhrála, a proto si ho hráči „A“ týmu nakonec vyžádali pro štěstí i v následujícím zápase.
- **Magické číslo iluzionisty Pavla Dolejška** – v rámci hokejového utkání Slavia versus Karlovy Vary, dne 17.1.2010, vystoupil v O₂ Areně se svou magickou show iluzionista. Mladý umělec a příznivec Slavie se divákům představil v první přestávce a své vystoupení spojil s hokejem a červenobílými barvami.

- **Olympijská soutěž „Dárek od Růži“** – tj. soutěž redakce hc-slavia.cz o suvenýry, které z Vancouveru přivezl trenér reprezentace a Slavie Vladimír Růžička. Vítězem soutěže se stal ten, kdo nejpřesněji tipoval čas, který stráví Roman Červenka na ledě v jednotlivých zápasech. Ze tří set tipů vyhrálo pět nejpřesnějších kalendář hokejové Slavie na rok 2010 a absolutní vítěz Kryštof Herold podepsané suvenýry přímo z dějiště ZOH ve Vancouveru.

Ostatní výhody

Kromě těchto akcí nabízí vedení Slavie ve spolupráci se svými partnery divákům různé slevy ke vstupenkám či permanentkám na domácí utkání.

Slevy pro majitele vstupenky či permanentky na utkání HC Slavia Praha:

- sleva 15 procent na zboží ISOLINE objednané přes internet,
- sleva 20 procent v centru thajských masáží Golden Kinnaree,
- sleva 400 Kč na mytí, stříhání a foukanou v kadeřnictví Franck Provost.

Výhody pro držitele permanentní karty:

- sleva 15 procent při osobním nákupu ve fanshopu,
- sleva 20 procent na nákup v obchodě Reebok v OC Arkády Pankrác,
- poukaz na jednu volnou vstupenku do kina Palace Cinemas,
- předkupní právo na play-off.

Při nákupu permanentky do konce roku 2009 se na cenu permanentky navíc vztahovala sleva 15 procent a zařazení majitele permanentní kartičky do slosování o horské kolo Author.

Další výhody a cenová zvýhodnění mohou diváci čerpat, pokud se stanou členem fanklubu Slavie. Pro ně vedení Slavie ve spolupráci s vedením fanklubu připravilo následující vylepšení.

Výhody pro členy fanklubu HC Slavia Praha:

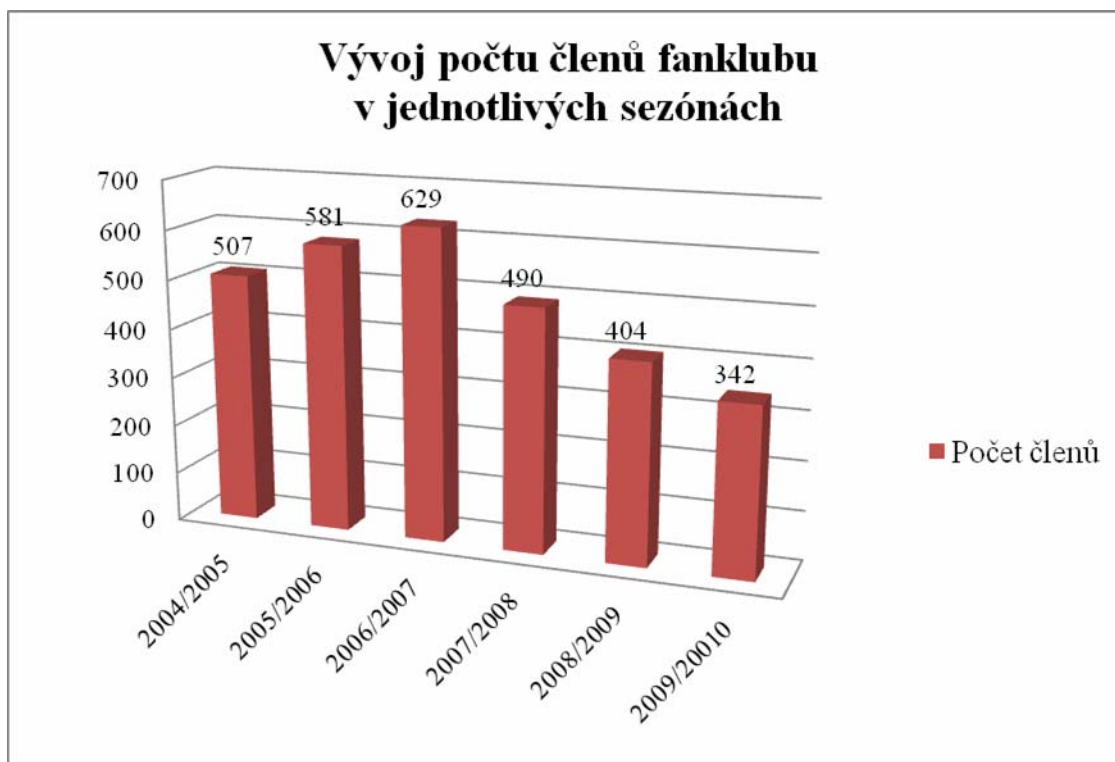
- permanentní vstupenka do sektorů 106 a 107 za výhodných cenových podmínek,

- rezervace místa a sleva na vstupenky na zápasy play-off,
- levnější cena výjezdů na zápasy na ledě soupeře oproti nečlenům,
- přednostní právo na vstupenky u utkání s omezeným počtem lístků na ledě hostí,
- možnost účasti na společenských a sportovních akcích pořádaných fanklubem,
- možnost účasti na podpisových a jiných akcích hráčů HC Slavia Praha pořádaných pro fanklub.

Fanklub HC Slavia Praha, o. s.

Předmětem činnosti fanklubu je podpora návštěvnosti zápasů HC Slavia Praha, zajišťování kulturních a sportovních akcí pro členy slávistické obce a podpora výjezdů fanoušků na utkání mimo domácí arénu. Členství ve sdružení je dobrovolné a vzniká zaplacením členského příspěvku, který v sezóně 2009/2010 činil 400 Kč. Předsedkyní představenstva sdružení je Alena Kalinová.

Podle vyjádření pana Ing. Kratochvíla tvoří základnu slávistických fanoušků kolem 5 000 lidí. Ve fanklubu je evidováno přibližně 400 fanoušků klubu. Fanklub tvoří z 60 procent muži a ze 40 procent ženy. Skladba fanklubu je různorodá: od studentů, přes dospělé, rodiny s dětmi i seniory nad šedesát let.



Graf č. 6.14-1: Vývoj počtu členů fanklubu v jednotlivých sezónách.

Zdroje dat: Sesivani.com. Vlastní úpravy.

Fanklub organizuje:

- výjezdy na zápasy na ledě soupeře,
- výrobu chorea neboli nápisů či sloganů na podporu domácího týmu a jeho prezentaci během zápasů (viz příloha č. 5),
- „fandění v kotli“. Fanklub vymýšlí, podněcuje a během zápasu střídá jednotlivé chorály a krátké pokřiky za účelem povzbuzení domácích hráčů a vytvoření atmosféry v aréně. K lepší slyšitelnosti si pomáhá megafonem a bubny.

Zdroje sdružení tvoří:

1. členské příspěvky,
2. dary fyzických a právnických osob,
3. dobrovolné příspěvky.

Sezóna	Příjmy	Výdaje	VH (zisk)
2004/2005	137 500,00	109 800,00	27 700,00
2005/2006	206 550,00	175 000,00	31 550,00
2006/2007	243 728,20	193 595,50	50 132,70
2007/2008	283 925,00	270 911,50	13 013,50
2008/2009	397 799,64	385 157,40	12 642,24

Tabulka č. 6.14-1: Rozdíl mezi příjmy a výdaji v jednotlivých sezónách.

Zdroj: Sesivani.com.

Vedení Slavie se zástupci fanklubu pravidelně jedná a společně řeší problematiku zvyšování návštěvnosti, fandění „v kotli“ a podpory fanklubu při výjezdech. Dle vyjádření obou stran je vzájemná komunikace na dobré úrovni.

Slavia obecně komunikuje s fanoušky prostřednictvím svých internetových stránek a rubriky „Ptejte se“, kde je možné pokládat dotazy a připomínky jak vedení klubu, tak hlavnímu trenérovi i hráčům Slavie. Na svých stránkách má také diskusní fórum pro fanoušky. K další komunikaci používá Slavia moderní komunikační kanály, jako je sociální síť Facebook anebo internetová televize.

Internetové stránky

Internetové stránky klubu <http://www.hc-slavia.cz/> jsou v klubových barvách (náhled hlavní stránky viz příloha č. 6). Obsahují základní informace v sekcích: Klub, „A“ tým, mládež, fanoušci, kronika, ženy a partneři. Hlavní stránka je věnována aktuálnímu zpravodajství, zpravidla reportážím z odehraných zápasů, ale obsahuje i články zaměřené na ekonomické zázemí klubu. Internetové stránky Slavii umožňují podávat aktuální informace o dění v klubu a prezentovat svůj postoj a názory. Internetové stránky obsahují i diskusní fórum a možnost pokládat otázky vedení klubu a hráčům. Zároveň jsou prostředkem propagace pořádaných akcí pro fanoušky, vlastního fanshopu a partnerů klubu.

HC Slavia Praha na Facebooku

Od září 2009 komunikuje redakce HC Slavia Praha s fanoušky i prostřednictvím internetového fenoménu současnosti, sociální sítě Facebook, kde má vytvořenou oficiální stránku. Fanouškům, kteří mají na Facebooku svůj profil, umožňuje připojit se ke slávistické komunitě. Do budoucna bude mít Slavia na svých internetových stránkách reklamní banner, který bude na tuto stránku odkazovat. Fanouškům Slavie umožňuje přidávat vlastní fotografie či videa se slávistickou tematikou a komunikovat mezi sebou. Redakce Slavie naopak vkládá zajímavé informace z kabiny či chystá soutěže o ceny. Mezi fanoušky je také několik hráčů hokejové Slavie, s kterými mohou fanoušci komunikovat.

Internetová televize

Internetová televize <http://www.slavia-tv.cz/> je dalším prostředkem prezentace a její vlastnictví je znakem marketingově vyspělého klubu. Projekt Slavie je teprve ve svých počátcích. Video příspěvků na webových stránkách televize zatím není mnoho a je třeba zapracovat i na jejich obsahové kvalitě. Nicméně tento fakt uznává i samotné vedení Slavie. Do budoucna je internetová televize jedním z dalších významných prostředků komunikace Slavie s fanoušky.

6.15 VZTAH K MÉDIÍM

Na malém trhu, jakým Česká republika bezesporu je, funguje komunikace s médii především na bázi osobních kontaktů. Komunikace se liší od severoamerické NHL, kde veškeré zprávy o dění v klubu zprostředkovává PR oddělení. V České republice vlastní sportovní redaktori telefonický kontakt jak na členy vedení klubu, tak na jednotlivé hráče. Na druhé straně Slavia disponuje databází novinářů a sama je o změnách v klubu informuje. Komunikace probíhá z 80 procent prostřednictvím emailů a z 20 procent telefonicky. Kromě toho je vedení Slavie v pravidelném kontaktu s novináři při domácích zápasech.

Komunikace Slavie s médii je bezproblémová a její přístup se řadí k nejlepším v extralize. Slavia standardně organizuje předsezónní tiskovou konferenci a během sezóny zasílá tiskové zprávy. Pozitivní vztah k médiím ovlivňuje přístup hlavního trenéra Vladimíra Růžičky i hráčů, především současné tváře Slavie Romana Červenky, kteří žádost o rozhovor neodmítnou.

Servis pro novináře během domácích zápasů v O₂ Areně ovlivňuje smlouva o pronájmu se společností Betsport, a proto má svá omezení. Ačkoliv kapacita umožňuje akreditaci až 90 novinářů a 15 fotografů, chybí novinářské zázemí přímo na tribuně (stolečky, internetové připojení apod.) a novináři sedí mezi diváky.

Naopak kladně jsou z hlediska médií hodnoceny tiskové konference s trenéry po konci domácích zápasů a především fakt, že domácí šatna je zpřístupněna novinářům pro rozhovory s hráči po vzoru NHL. V O₂ Areně zároveň není problém vyžádat si rozhovor s hráči soupeře, kteří mají šatnu v blízkosti domácího týmu.

Obecně lze konstatovat, že vztah k médiím na Slavii je na velmi dobré úrovni.

6.16 PARTNEŘI KLUBU

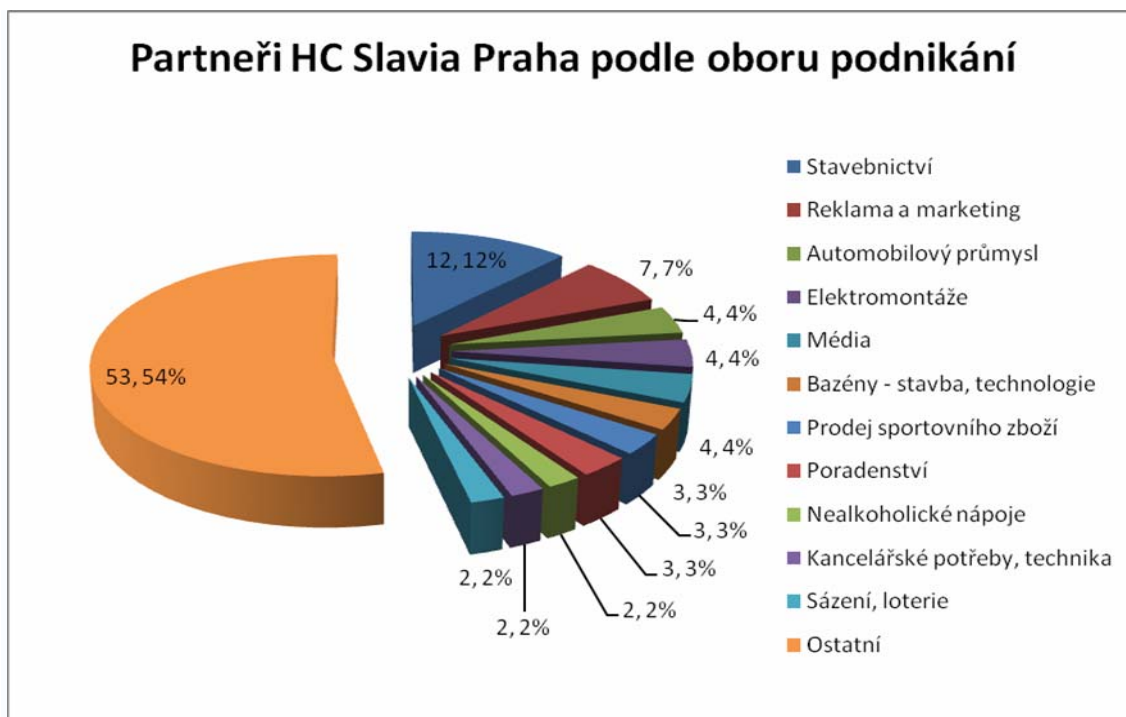
Partnery klubu lze dle vyjádření marketingového manažera Ing. Jana Kratochvíla rozdělit do dvou skupin.

2 skupiny partnerů Slavie:

1. „Partneři-Slávisti“ – skupina partnerů tvořená fanoušky Slavie, kteří jsou rádi za to, že mohou podporovat klub, kterému fandí,
2. „Obchodní-partneři“ – skupina partnerů, kteří považují spojení své firmy se Slavií za marketingový přínos a vhodný způsob zviditelnění.

Struktura partnerů HC Slavia Praha:

- generální partner: Skanska, a.s.,
- hlavní partner: Chance, a.s.,
- oficiální partneři: celkem 95,
- mediální partneři: celkem 4.



Graf č. 6.16-1: Partneři HC Slavia Praha podle oboru podnikání.

Zdroj dat: Hc-slavia.cz.

Smlouvy s partnery uzavírá Slavia na dobu od jednoho do čtyř let. Nové partnery získává dvěma způsoby. Za prvé, zkouší oslovovat společnosti, o kterých ví, že sponzorují, a to především na základě kontaktu či osobní známosti. Za druhé, potenciální partneři se Slavii ozvou sami s nabídkou spolupráce.

Slavia připravuje jednotlivým partnerům tzv. sponzorské balíčky šité na míru v závislosti na částce, kterou jsou ochotni klub podporovat. S její výší pak souvisí postavení partnera v celkové struktuře partnerů klubu a nabízené protivýkony, které Slavia nabízí jako protislužbu. Obecně Slavia nabízí následující protivýkony.

1. Reklamní a mediální prezentace partnerů prostřednictvím sportovní reklamy:

- na TV kostce,
- na světelném prstenci,
- na plachtách,

- na mantinelech,
- na plexiskle,
- na ledové ploše,
- na zadní straně vstupenky,
- na dresech,
- na výstrojích hráčů.

2. V.I.P. servis:

- volné lístky na hokejová utkání,
- golfový turnaj pro partnery,
- tenisový turnaj pro partnery,
- vánoční setkání s partnery.

Vystupování partnerů

Nejen vystupování Slavie, ale i jejích partnerů má vliv na její image. Slavia své partnery prezentuje na svých internetových stránkách a má s nimi spojené své jméno. Z toho důvodu i předmět podnikání, image a ekonomické výsledky partnerů ovlivňují image samotného klubu. V následující části jsem se zaměřila na generálního a hlavního partnera Slavie, kteří jsou nejdůležitějšími partnery klubu.

Generální partner Skanska, a.s.

Skanska je čtvrtou největší stavební a developerskou skupinou na světě a v České republice působí od poloviny devadesátých let. Je součástí světového koncernu Skanska se sídlem ve Švédsku. Získala ocenění 9. nejobdivovanější společnost roku 2009 v České republice. Skanska klade důraz na kvalitu práce, dodržování vysokých standardů bezpečnosti práce, ohleduplnost projektů k životnímu prostředí a jejich energetickou úspornost.

V oblasti sponzoringu a společenské odpovědnosti se zaměřuje na vzdělávání, bezpečnost a pomoc obětem přírodních katastrof. Hráče Slavie využívá Skanska k autogramiádám u příležitosti dnů otevřených dveří u nových projektů.

Všechny uvedené skutečnosti dokládají, že spojení Slavie se Skanskou je pro klub žádoucí.

Hlavní partner Chance, a.s.

Sázková kancelář CHANCE a.s. byla založena roku 1991 jako společnost s celostátní působností, s cílem stát se jednou z největších sázkových kanceláří v České republice. V současnosti má více než 340 poboček. Její snahou je nabídnout klientům co nejlepší služby a nejširší nabídku atraktivních kurzů. Od roku 2000 umožňuje sázet pomocí telefonu a od ledna 2009 i přes internet.

Na vnímání partnerství Slavie se sázkovou kanceláří záleží na úhlu pohledu. Pro určitou část široké veřejnosti je spojení sportovního klubu se společností zabývající se sázkami a loterií nevhodné. Podobně jako třeba se společnostmi prodávajícími alkoholické nápoje. Nicméně v současné době je toto spojení v oblasti sportu běžné a většina lidí se nad ním nepozastavuje. Chance je jednou z největších kanceláří s působností po celé České republice a silným ekonomickým zázemím. Z toho důvodu je i toto partnerství pro Slavii důležité.

6.17 IMAGE HC SLAVIA PRAHA

Slavia se v médiích objevuje v souvislosti s několika faktory, které tvoří její image.

Za první, Slavia má image sportovně silného klubu, od kterého se očekává, že se bude pohybovat na předních místech extraligy. V posledních osmi letech získala dvakrát titul mistra extraligy a třikrát titul vicemistra. Z toho důvodu také dění okolo ní vzbuzuje pravidelný ohlas médií a zájem diváků.

Za druhé, Slavia a její image je úzce spjata s postavou Vladimíra Růžičky. Když v roce 2000 ukončil hráčskou kariéru, stal se generálním manažerem, trenérem extraligového mužstva i šéfem slávistické mládeže. Zároveň je jedním z pěti majitelů Slavie a členem představenstva. Po smrti Ivana Hlinky převzal Vladimír Růžička

také českou reprezentaci a pro české fanoušky se stal jeho schopným nástupcem, který zvládne sestavit vítězný tým. Tato pozice se však vlivem neúspěšného působení českého týmu na letošních zimních olympijských hrách ve Vancouveru otřásá. I proto se Vladimír Růžička dostal pod tlak okolí a veřejnosti. V posledních pěti letech se mu nedaří pro Slavii najít schopného brankáře. Jen tento rok se ve slávistické brance vystřídal pět gólmanů, ale žádný nepřesvědčil. To se také výrazně podepsalo na výsledcích Slavie v letošní sezóně. Nicméně Vladimír Růžička je spolu s Jaromírem Jágreem a Dominikem Haškem součástí trojice nejvýznamnějších hokejových celebrit v ČR. Proto také jeho setrvávání ve Slavii, ať fyzické anebo finanční, přidává klubu na důvěryhodnosti a vzbuzuje zájem široké veřejnosti.

Za třetí, Slavia je obecně známa svým rivalstvím s pražskou Spartou. Ačkoliv ji v uplynulém desetiletí dokázala nejednou výsledkově porazit, Sparta má stále více fanoušků a v současnosti i peněz. Slavia musí s neustálým srovnáváním i do budoucna počítat. Nicméně z tohoto faktu lze kvalitními sportovními výkony a dobrými manažerskými rozhodnutími udělat konkurenční výhodu.

Za čtvrté, Slavia je známá největší arénou v Česku, O₂ Arenou, která je dějištěm domácích zápasů. Arénou, jejíž hlediště se Slavii nedaří v základní části zaplnit, ale také arénou, která patří k nejmodernějším v Evropě a poskytuje plný divácký komfort.

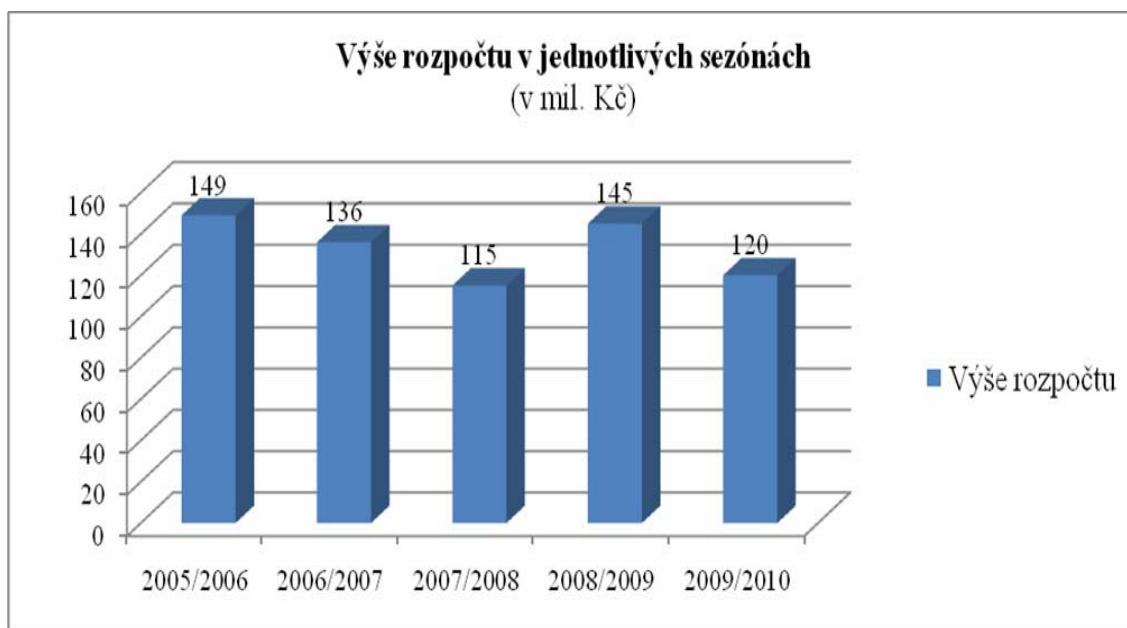
A v neposlední řadě, z krátkodobého hlediska je image klubu vždy spojena s jeho hvězdou. Po odchodu Jaroslava Bednáře do ruské ligy se touto postavou stal odchovanec Slavie Romanem Červenka, vítěz kanadského bodování extraligy v letošním ročníku.

Image extraligového klubu také ovlivňují její vztahy s širokou veřejností, kam můžeme zahrnout práci s mládeží, charitativní činnost, komunikaci s fanklubem, médií a partnery klubu. Tyto vztahy jsou na dobré úrovni a rozebrány byly v předcházejících kapitolách.

7. KOMERČNÍ VYUŽITÍ IDENTITY HC SLAVIA PRAHA

7.1 ROZPOČET

Rozpočet Slavie se sestavuje vždy před začátkem nové sezóny, tj. v květnu. Výši rozpočtu ovlivňuje především úspěch klubu v minulé sezóně a uzavřené smlouvy s partnery na sezóny budoucí. Peníze za umístění v extralize či titul mistra se od ČSLH ani od společnosti BPA nedostávají, nicméně účast klubu v play-off je finančně zajímavá z jiného hlediska. Za prvé, čím déle klub hraje v play-off, tím má větší příjmy ze vstupného, protože play-off je divácky atraktivní. Za druhé, u některých smluv s partnery má klub domluvené bonusy za dosažení určitého místa v play-off. Důvodem je větší mediální prezentace klubu a s tím i větší prezentace jeho partnerů. A za třetí, úspěšný klub do budoucna láká nové partnery, kteří dále navyšují rozpočet.

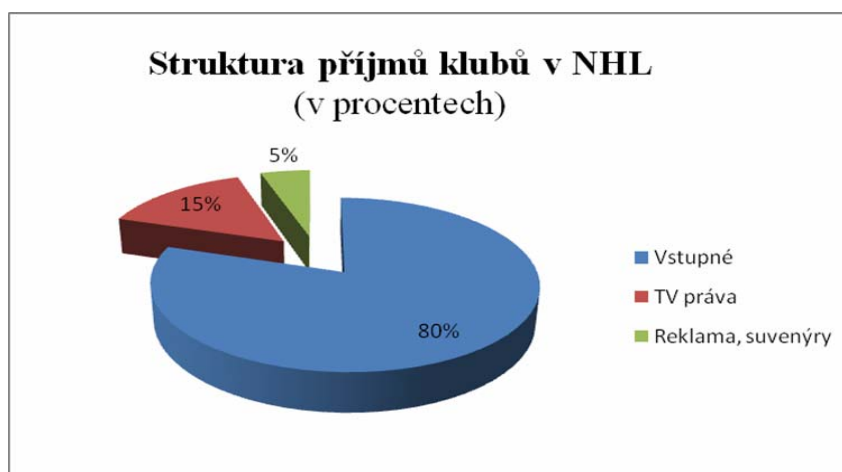


Graf č. 7.1-3: Výše rozpočtu v jednotlivých sezónách (v mil. Kč)

Zdroj dat: Hc-slavia.cz a Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer.

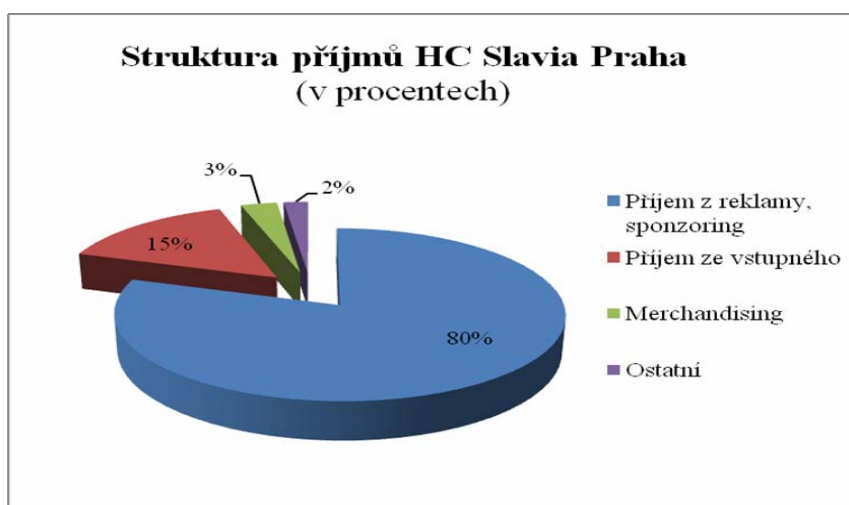
Rozpočet extraligového klubu se zásadně liší od rozpočtu klubu NHL, a to jak do jeho výše, tak struktury. Zatímco v severoamerické NHL je hlavním zdrojem příjmů vstupné, v české extralize to je příjem z reklamy, resp. ze sponzoringu.

V důsledku rozdílů ve struktuře příjmů si můžeme všimnout i rozdílů v kluzišti a v dresech hráčů obou lig. Zatímco ledová plocha v NHL je čistě bílá a dresy zdobí pouze znaky klubů, v české extralize hýří kluziště i dresy hráčů všemi barvami a logy partnerů. Dalšími rozdíly jsou i cena vstupného, kapacita stadionů a návštěvnost jednotlivých utkání. Nejlevnější lístek na utkání NY Rangers (klub NHL) stojí v přepočtu, podle aktuálního kurzu České národní banky ze dne 1. dubna 2010, 1 233 Kč a nejdražší lístek 20 331 Kč. Nejlevnější lístek na utkání HC Slavia Praha stojí 150 Kč a nejdražší 260 Kč. I přesto utkání NHL sledují plné haly diváků, zatímco v Česku se naplní především v play-off. Zmiňované rozdíly ve struktuře příjmů potvrzují následující grafy.



Graf č. 7.1-1: Struktura příjmů klubů v NHL.

Zdroj: HOZÁK (2005).



Graf č. 7.1-2: Struktura příjmů HC Slavia Praha.

Zdroj dat: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer.

7.2 REKLAMA A SPONZORING

Reklama a sponzoring jsou v české extralize největším zdrojem příjmu klubů. Výhradním držitelem centrálních marketingových a TV práv na extraligu ledního hokeje je společnost BPA. Ta vlastní práva na reklamní pozice na všech 14 stadionech, hráčích, rozhodčích, ledu a mantinelech, uvedení loga v programových bulletinech všech klubů a na sponzorských panelech. Zbylé reklamní plochy jsou ve vlastnictví jednotlivých klubů a jsou využívány jako protivýkony klubu pro partnery.

V současné době má Slavia pokryto 95 procent reklamních ploch. Kromě nich využívá i svých hráčů, které poskytuje k PR aktivitám partnerských společností.

Druh reklamní plochy	Cena (v Kč)
Plachty v podhledu proti TV kamerám	200 000 Kč
Světelný prstenec	250 000 Kč
Plexisklo za střídačkou domácích	300 000 Kč
Kalhoty - boční lem	400 000 Kč
Stulpny	400 000 Kč
Televizní kostka nad ledovou plochou	450 000 Kč
Přilba - zadní strana	500 000 Kč
Kalhoty - zadní strana	500 000 Kč
Vyrážecí brankáře	500 000 Kč
Plexisklo nad mantinelem, samolepky 80 x 10 cm (podél celé hrací plochy)	600 000 Kč
Kalhoty - přední strana	600 000 Kč
Přilba - boční strana 2x	800 000 Kč
Kruhy pro vhazování, útočné a obranné pásmo	1 000 000 Kč

Tabulka č. 7.2-1: Druh reklamní plochy (a).

Zdroj dat: Nabídkový katalog reklamních ploch HC Slavia Praha.

Druh reklamní plochy	Cena (v Kč za jednotku)
Dres (dle velikosti reklamní plochy)	od 7 000 Kč/ cm ²
Logo na zadní straně vstupenky	50 000 Kč/ cm
Mantinel na straně trestných lavic	50 000 Kč/ m
Reklama střední, útočné a obranné pásmo, 6 m ² a více	85 000 Kč/ m ²
Reklama střední, útočné a obranné pásmo, 2-5 m ²	100 000 Kč/ m ²
Mantinel v záběru televizních kamer	120 000 Kč/ m
Mantinel za brankami	150 000 Kč/ m

Tabulka č. 7.2-2: Druh reklamní plochy (b).

Zdroj dat: Nabídkový katalog reklamních ploch HC Slavia Praha.

7.3 TICKETING

Ticketing neboli prodej vstupenek a permanentních vstupenek je druhým nejvýznamnějším zdrojem příjmů hokejové Slavie. Vstupenky lze rezervovat prostřednictvím internetu do dvou dnů před zápasem. Volný prodej probíhá v O₂ Areně nebo na sběrnách Sazky. Je možné využít slevy na dítě, důchodce anebo vozíčkáře s průvodcem. Call centrum Sazka Ticket vyřizuje i hromadné objednávky (od 20 ks) a objednávky vstupenek ze zahraničí. Kromě vstupenek Slavia nabízí i 2 sady permanentních vstupenek:

1. na všech 26 domácích utkání,
2. na 14 domácích utkání.

Každý, kdo si koupí některou z nabízených sad permanentních vstupenek se stává držitelem „permanentní kartičky“ na jméno, která ho opravňuje k různým slevám a vyzvedávání lístků na jednotlivá utkání na třech výdejních místech: v O₂ Areně, v sídle Sazky a v Edenu. V letošní sezóně bylo prodáno více jak 3 500 permanentních vstupenek.

Kat.	Základní typy permanentek	Permanentka na 26 zápasů	Cena za jeden zápas	
			Permanentka (sleva 15%)	Vstupenka
		(sleva 15%)		
I.	dlouhá strana	4 992 Kč	192 Kč	260 Kč
		4 243 Kč	163 Kč	
II.	104, 105, 108, 109	3 328 Kč	128 Kč	180 Kč
		2 829 Kč	109 Kč	
III.	115, 116, 119, 120	2 860 Kč	110 Kč	150 Kč
		2 431 Kč	94 Kč	
IV.	106 a 107	2 600 Kč	100 Kč	100 Kč
		2 210 Kč	85 Kč	
IV.	106 a 107 - pro členy fanklubu	1 352 Kč	52 Kč	100 Kč
		1 149 Kč	44 Kč	
V.	4. patro (v prodeji dle vývoje)	není v prodeji	není v prodeji	150 Kč
sleva	dětské vstupné - jen kat. II a III	520 Kč	20 Kč	20 Kč
		442 Kč	17 Kč	
sleva	senior - jen kat. II	2 990 Kč	115 Kč	130 Kč
		2 542 Kč	98 Kč	

Tabulka č. 7.3-1: Cena permanentek a vstupenek na ZČ sezóny 2009/2010.

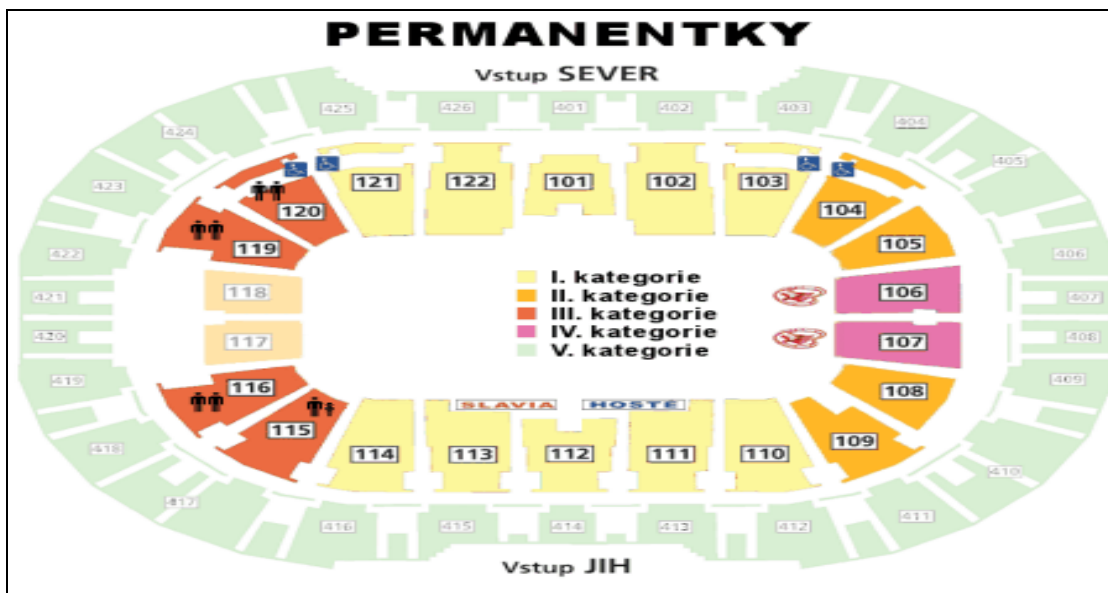
Zdroj: HC-slavia.cz.

Kat.	Základní typy permanentek	Permanentka na 14 zápasů	Cena za jeden zápas	
			Permanentka (sleva 15%)	Vstupenka
		(sleva 15%)		
I.	dlouhá strana	2 800 Kč	200 Kč	260 Kč
		2 380 Kč	170 Kč	
II.	104, 105, 108, 109	1 820 Kč	130 Kč	180 Kč
		1 547 Kč	111 Kč	
III.	115, 116, 119, 120	1 610 Kč	115 Kč	150 Kč
		1 369 Kč	98 Kč	
IV.	106 a 107 - pro členy fanklubu	882 Kč	63 Kč	100 Kč
		750 Kč	54 Kč	
sleva	dětské vstupné - kat. II a III	280 Kč	20 Kč	20 Kč

Tabulka č. 7.3-2: Cena permanentek a vstupenek na ZČ sezóny 2009/2010.

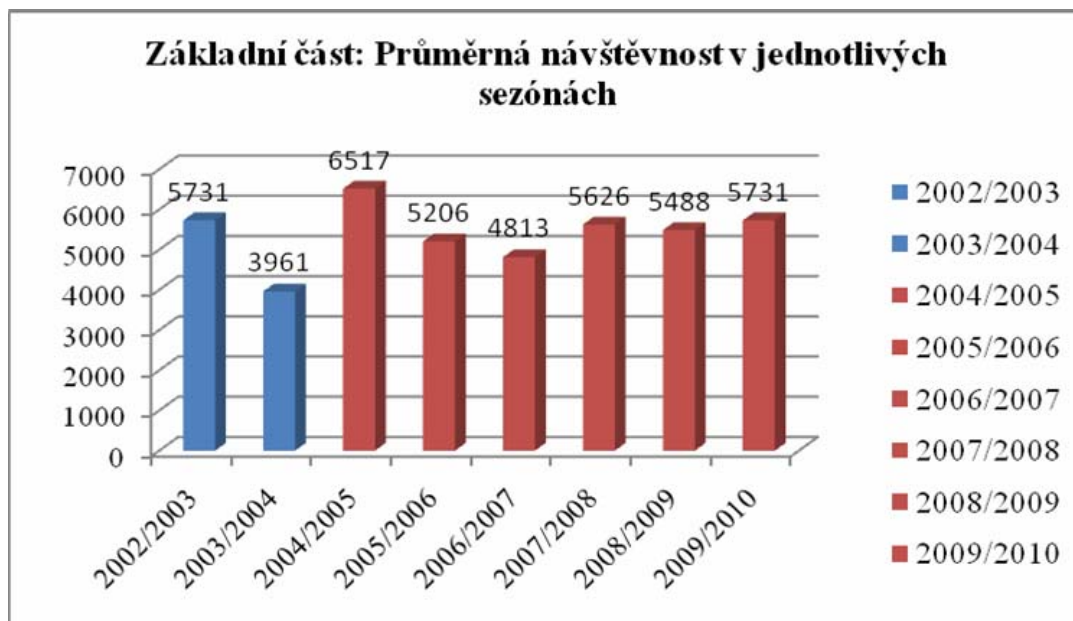
Zdroj: HC-slavia.cz.

Prodej u sady permanentních vstupenek na 14 domácích utkání je podmíněn nahlášením vybraných domácích utkání, které chce divák navštívit. Nahlášení probíhá před začátkem extraligy, a to v nejkratší době po zveřejnění programu jednotlivých utkání základní části.



Obrázek č. 7.3-1: Hlediště O₂ Arény pro prodej permanentek a vstupenek.

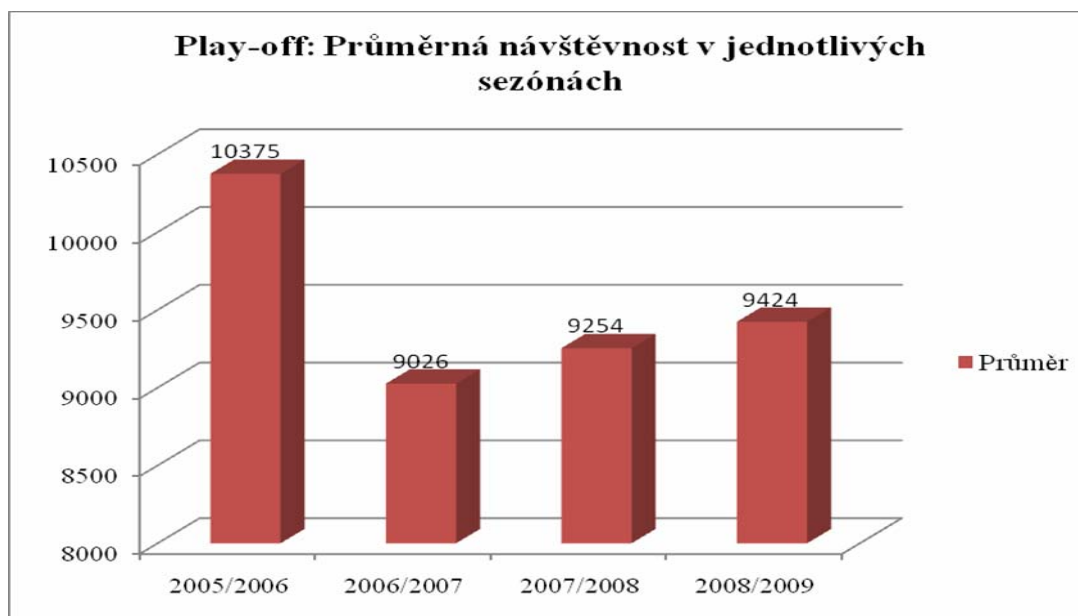
Zdroj: Hc-slavia.cz.



Graf č. 7.3-1: Základní část: Průměrná návštěvnost v jednotlivých sezónách.

Zdroj dat: Hokej.cz.

Poznámka: Modrá barva – domácí stadion Eden, červená barva – O₂ Arena.



Graf č. 7.3-2: Play-off: Průměrná návštěvnost v jednotlivých sezónách.

Zdroj dat: Hokej.cz.

7.4 MERCHANDISING

- do 1.8.2009: HC Slavia Praha prodávala licenci na výrobu a prodej suvenýrů společnosti Sinne, s.r.o. (dále jen Sinne). Ta provozovala prodej suvenýrů nejen v kamenném obchodě, ale i na internetu prostřednictvím webových stránek www.fanzone.cz.
- od 1.8.2009: Merchandising je plně v kompetenci vedení HC Slavia Praha, respektive obchodního a marketingového manažera. Novým výrobcem a dodavatelem suvenýrů se stala společnost Reebok.

Důvody změny:

1. Slavia nemohla zasahovat do kvality výrobků, jejich designu, ceny ani způsobu prodeje.
2. Sinne vlastnila licenci i na prodej suvenýrů fotbalové Slavie a na webových stránkách <http://www.fanzone.cz/> nabízela jejich prodej dohromady se suvenýry hokejové Slavie.
3. Při změně loga v roce 2007 se zvýšily zisky z prodeje suvenýrů s novým logem, nicméně Slavia se na těchto ziscích nemohla nijak nepodílet.

Současná nabídka suvenýrů Slavie je oproti předchozímu stavu vyšší kvality, modernějšího designu a nabízí výběr ze širšího sortimentu. Aktuálně je v nabídce 165 položek, které lze zakoupit v oficiálním fanshopu na internetových stránkách <http://fanshop.hc-slavia.cz/> (náhled hlavní stránky viz příloha č. 7), v kamenném obchodě u stadionu Eden anebo přímo v O₂ Areně při domácích utkáních.

Aktuální nabídka fanshopu:

- dresy (repliky hráčských a tréninkových dresů),
- textil (pánská, dámská, dětská a Reebok kolekce),
- doplňky (pokrývky hlavy, šály a ostatní textil),
- prostředky na fandění,
- památeční suvenýry (vlajky, přívěsky, puky, sklo a keramika),
- potisk na přání a další (bloky, samolepky, propisky apod.).

Nabídka fanshopu Slavie podle cen

Položka	Minimální cena	Maximální cena	Průměrná cena
Dres	1 200 Kč	2 200 Kč	1 650 Kč
Pánské tričko	299 Kč	670 Kč	504 Kč
Dámské tričko	299 Kč	400 Kč	360 Kč
Dětské tričko	220 Kč	490 Kč	347 Kč
Pánská mikina	599 Kč	2 300 Kč	1 330 Kč
Dámská mikina	599 Kč	1 090 Kč	845 Kč
Dětská mikina	250 Kč	580 Kč	464 Kč
Kšiltovka	250 Kč	550 Kč	379 Kč
Šála	200 Kč	399 Kč	285 Kč
Přívěšek na klíče	60 Kč	300 Kč	134 Kč
Blok	80 Kč	200 Kč	134 Kč
Samolepka	10 Kč	35 Kč	23 Kč

Tabulka č. 7.4-1: Aktuální nabídka fanshopu HC Slavia Praha.

Zdroj dat: Fanshop.hc-slavia.cz. Vlastní úpravy.

8. SWOT ANALÝZA HC SLAVIA PRAHA A JEJÍHO VYUŽITÍ V KOMERČNÍ ČINNOSTI

SILNÉ STRÁNKY	
Historie	Slavia se velkou měrou podílela na rozvoji bandy hokeje a později i ledního hokeje u nás. V počátcích byli její hráči oporou národního mužstva.
Stálost podstatných znaků klubové identity	Klub zachovává základní prvky klubové identity, jako jsou červenobílá barva, slávistická korunka a hvězda od svého založení.
Současné logo	Logo pomáhá budovat image moderního a silného klubu při zachování klubové identity.
Maskot	Maskot je zhmotněním klubové identity a hraje důležitou roli při kontaktu s diváky, především s těmi nejmenšími. Klub si tak „vychovává“ budoucí věrné fanoušky.
Důvěryhodnost	Spolumajitelem klubu je i jeho generální manažer a hlavní trenér, Vladimír Růžička, tj. osobnost českého hokeje, která se těší přízni laické i odborné veřejnosti.
Fanklub	Úspěšnost práce předsedkyně představenstva Aleny Kalinové dokazuje druhá nejvyšší podpora fanoušků Slavia při výjezdech v extralize a akce pořádané při domácích utkáních.
Práce s mládeží	Práce s mládeží má na Slavii svou tradici i dobrou pověst. Její odchovanci jsou oporou mládežnických reprezentačních mužstev a dostávají šanci v „A“ týmu

	Slavie.
Hvězda v týmu	Osobnost Romana Červenky, odchovance Slavie, si v průběhu sezóny získala zájem médií i diváků.
Sportovní výkonnost	Sportovní výkonnost podpořená výsledky a úspěchy z posledních let předurčuje Slavii k pravidelné účasti v semifinále play-off.
Prostor v médiích	Slavie patří ke klubům, o které je mediální zájem. Ať už spojením s postavou Vladimíra Růžičky, svým rivalstvím se Spartou či sportovními výkony.
Merchandising	Od té doby, co je merchandising plně v kompetenci vedení Slavie, došlo vzhledem ke spolupráci se společností Reebok k obrovskému posunu ke spokojenosti fanoušků.
Využívání nových technologií	Nové technologie, které Slavia využívá, zahrnují internetovou televizi a používání TV kostky a světelného prstence jako reklamních nosičů v O ₂ Areně.
Osobnost na postu marketingového manažera	Spolu s příchodem Ing. Jana Kratochvíla došlo k mnoha pozitivním změnám v oblasti marketingu a ve vztahu k fanouškům.
Osobnost na postu prezidenta klubu	Ing. Tomáš Rosen je úspěšným podnikatelem a prezidentem SK Slavia Praha. Pro Slavii je novým impulsem.

SLABÉ STRÁNKY

Postavení klubu v regionu	Slavia má po geografické i sportovní stránce konkurenci v pražském klubu HC Sparta Praha.
Sponzorování	Od doby, kdy Skanska prodala svůj majoritní podíl ve Slavii, se klub snaží získat silného partnera.

Návštěvnost	V současné době je kapacita arény 17 000 diváků spíše nepřítelem Slavie. Pravidelná návštěvnost základní části extraligy nestačí k vytvoření správné atmosféry při domácích utkáních.
Pronájem haly	Slavie si O ₂ Arenu pronajímá na domácí zápasy od společnosti Betsport, které platí vysoký nájem.
Vstupné	Daní za jednu z nejmodernějších hal v Evropě je vysoké jednotlivé vstupné.
Cena za parkovné a občerstvení	Náklady, které nemůže vedení Slavie nijak ovlivňovat, nicméně se podílejí na nízké návštěvnosti domácích utkání.
Program na TV kostce během domácích utkání	Program se nemění příliš často a jeho režie se občas nechává unést vypjatostí utkání a podporuje negativní atmosféru mezi domácími diváky a hosty.
Hlasatel domácích utkání	Hlasatel byl předmětem kritiky ze strany diváků především kvůli nevhodným poznámkám a komentářům na stranu soupeře a jeho diváků.
Nízký rozpočet	Slavia je ve vlastnictví fyzických osob a její rozpočet je oproti původním sezónám nižší.
Dodržování jednotného vizuálního stylu	Slavia se dopouští chyb v souvislosti s původním logem, který je stále součástí některých oficiálních dokumentů anebo zimního stadionu v Edenu.
Reklamní kampaň	V porovnání s konkurenční Spartou není Slavia v prezentaci klubu prostřednictvím reklamních kampaní příliš aktivní.

PŘÍLEŽITOSTI

Získání silného partnera	Při současném stavu, kdy je Slavia majetkem pěti fyzických osob, je přítomnost silného partnera pro klub
--------------------------	--

	po finanční stránce důležitá.
Angažování kvalitního brankáře	Brankářské jedničky se na Slavii často střídají a tento problém se promítá i do sportovních výsledků klubu.
Angažování hvězdy	Atraktivní jména přitahují k hokeji diváky, ale i partnery.
Účast na mezinárodních klubových turnajích a soutěžích	Účast pomáhá k propagaci jména klubu v zahraničí, pozitivně působí na získání nových partnerů a je dalším zdrojem příjmů v rozpočtu.
Zvýšení návštěvnosti	Kapacita domácí arény umožňuje vyšší návštěvnost, a tak i možnost navýšení rozpočtu a zlepšení atmosféry při domácích utkáních.
Nový systém prodeje sady permanentních vstupenek na 14 zápasů	Změna systému, kdy divák nebude muset nahlásit zápasy, o které má zájem s velkým předstihem, může vést k větší návštěvnosti a vyššímu prodeji těchto permanentek.

HROZBY	
Sportovní výkonnost	Dlouhodobý pokles sportovní výkonnosti má vliv na příjmy klubu i návštěvnost.
Ekonomická krize	Pokračování ekonomické krize má především vliv na zájem stávajících i potencionálních partnerů o sponzorování klubu.
Doping a korupce	Dvě oblasti, které jsou v současnosti spojované s vrcholovým sportem, poškozují dobré jméno klubu a způsobují odchod některých partnerů.
Rostoucí platy hráčů	Vysoké platy hráčů příliš zatěžují rozpočet klubu.
Odchod partnera	Pro Slavii, která je ekonomicky závislá na sponzorování, znamená potencionální odchod generálního nebo hlavního partnera vážné finanční potíže.

Odchod Vladimíra Růžičky	Spekulace médií o možném odchodu Vladimíra Růžičky do ruské KHL vyvolal silné reakce široké veřejnosti.
--------------------------	---

8.1 ZÁVĚRY S-W ANALÝZY

Lze konstatovat, že silné stránky Slavie převyšují její nedostatky. Mezi důležité faktory, které ovlivňují klub pozitivním způsobem, patří jeho tradice. Slavia je hrdá na svou historii, tradiční slávistické symboly i jejich význam a zůstává jim věrná. Z toho důvodu existují fanoušci „slávisté“, kteří fandí červenobílým barvám napříč sportovními odvětvími a vědí, že mohou očekávat pouze kvalitní sportovní výkony. Příkladem slávistické tradice je i současné logo a maskot HC Slavia Praha obsahující všechny podstatné slávistické prvky v moderní podobě, která respektuje dynamický vývoj marketingu a trhu.

Slavia využívá moderní technologie a prostředky komunikace s širokou veřejností, o čemž svědčí používání facebooku, internetové televize či moderních reklamních nosičů v O₂ Areně. Moderní je i široká nabídka suvenýrů, které Slavia nově jako provozovatel oficiálního fanshopu nabízí svým fanouškům ve spolupráci se společností Reebok. Ovšem nejen tyto faktory patří k silným stránkám klubu.

Slavia také patří ke klubům, které vyvolávají mediální zájem. Výhodou klubu je jeho spojení s Vladimírem Růžičkou, ikonou českého hokeje, který klubu z hlediska médií a partnerů přidává na důvěryhodnosti. Dalšími osobami, které pozitivně působí na činnost Slavie a posouvají klub po marketingové i finanční stránce vpřed jsou marketingový manažer a nový prezident klubu, Ing. Jan Kratochvíl a Ing. Tomáš Rosen.

O každém klubu také hodně vypovídá jeho fanklub a fanoušci. Slavia může být vděčná za podporu a přízeň fanklubu, který stojí za organizací výjezdů na utkání na ledě soupeře a vytváření atmosféry při domácích utkáních. Návštěvnost Slavie při hře venku je druhou nejvyšší v extralize.

A v neposlední řadě je silnou stránkou Slavie její práce s mládeží. Dobrá práce při výchově mladých hokejistů spoluvytváří pověst Slavie a je všeobecně známá. Slavia vychovává nové talenty, kteří jsou přínosem nejen pro Slavii, ale i celý český hokej.

Jako každý extraligový klub a obchodní společnost obecně, má i Slavia své slabé stránky. Ty se dají shrnout do třech základních bodů. Za prvé, Slavia v Praze čelí

konkurenci po sportovní i ekonomické stránce. Jejím pražským rivalem je HC Sparta Praha, se kterou Slavia soupeří o zájem diváků, partnerů i médií.

Za druhé, slabou stránkou klubu je schopnost získat silného partnera, který by Slavii zásadně navýšil rozpočet. Nižší rozpočet následně ovlivňuje možnosti klubu, a to především oblast nákupu nových hráčů a propagaci klubu v médiích.

A za třetí, existuje celý okruh potíží kolem O₂ Areny: vysoký pronájem, který zatěžuje rozpočet klubu, vysoké vstupné a náklady s ním spojené, které zatěžují diváky a v současné době čelí kritice i doprovodný program v době přestávek. Některé problémy může Slavia řešit, na jiné nemá vliv. Nicméně halu má pronajatou od společnosti Betsport až do roku 2024.

8.2 ZÁVĚRY O-T ANALÝZY

O příležitostech i hrozbách můžeme stejně jako u předchozí analýzy konstatovat, že pozitiva neboli příležitosti vítězí nad negativy, tj. hrozbami. Před Slavii se otevírá mnoho příležitostí, které jí potencionálně umožňují další posun, a to jak po sportovní tak i obchodní stránce.

Z hlediska zlepšení sportovní stránky je nutné angažování kvalitního brankáře. Výkony často se střídajících brankářů na Slavii jsou v posledních letech slabým článkem mužstva. Kvalitní brankář se zkušenostmi dokáže morálně i výkonnostně podpořit sportovní výsledky celého týmu a jeho angažování lze pro Slavii považovat za prioritní.

Sportovní a následně i obchodní stránku klubu vylepšuje angažování hvězd. Příkladem může být vysoký nárůst návštěvnosti v sezóně 2004/2005, kdy z důvodu výluky v NHL hrálo ve Slavii i ostatních klubech velké množství posil z této severoamerické soutěže a atraktivita ligy i jednotlivých zápasů rázem vzrostla. Současným příkladem je angažování Dominika Haška jako brankářské jedničky v HC Eaton Pardubice, klubu s nejvyšší návštěvností v základní části ligy. Hašek se vrátil k hokeji po předchozím působení v NHL a následné roční pauze do Pardubic, kde pomáhal plnit stadion nadšenými fanoušky. Ačkoliv je jedním z dlouhodobých cílů Slavie méně hvězd a více týmového ducha, vliv hvězd na atraktivnost zápasů

je podstatný. Z toho důvodu je minimálně nutné zajistit setrvání Romana Červenky v klubu i v následujícím ročníku.

Z obchodního hlediska je velkou příležitostí získání silného partnera klubu, který by umožnil zásadním způsobem navýšit rozpočet. Klub se silným finančním zázemím si může dovolit více investovat do posil i reklamy. Zvýšení příjmů v rozpočtu lze zajistit i účastí Slavie na mezinárodních klubových turnajích a soutěžích. Mezinárodní hokejová federace zatím pozastavila projekt hokejové Ligy mistrů, nicméně zástupci předních evropských klubů jednájí samostatně o vzniku evropské kontinentální ligy, obdoby NHL. Spuštěna by měla být v roce 2012, za účasti mužstev z České republiky, Švédska, Finska, Norska, Švýcarska, Rakouska a Německa.

Neméně důležitou výzvou Slavie je zvýšení návštěvnosti při domácích utkáních, a to především v základní části extraligy. Kapacita arény vysokou návštěvnost, jako jedna z mála hal v České republice umožňuje a Slavia za ní platí vysoký pronájem. Proto je snaha pokrýt tyto náklady z příjmů ze vstupného logickým krokem. Návštěvnost lze zvýšit novým systémem prodeje sady permanentních vstupenek na 14 zápasů. V současné době musí držitelé permanentek nahlásit, které zápasy navštíví s velkým předstihem. Současný systém tedy neumožňuje rozhodovat se podle aktuální situace, tj. volného času, zdravotního stavu, vytíženosti v práci apod. Někteří fanoušci si z toho důvodu permanentní vstupenku nekoupí anebo nedorazí ani na dopředu nahlášený zápas, protože jednoduše nemohou. Pokud se tato situace v průběhu sezóny opakuje u více zápasů, potom se někteří diváci mohou rozhodnout, že v příští sezóně si už permanentku nekoupí.

Z hlediska hrozeb se Slavia musí vyhýbat jakémukoliv nařčení z korupce či dopingu jejích hráčů. Tyto dva potencionální případy představují okamžité pošpinění dobrého jména klubu i odchod některých partnerů. Ačkoliv se jak s korupcí, tak dopingem ve vrcholovém sportu setkáváme, společností nejsou tolerovány.

Aktuální hrozbou je ekonomická krize, která ovlivňuje ochotu stávajících i potencionálních partnerů sponzorovat. Slavia ekonomickou krizi pocítila v zájmu potencionálních partnerů, nicméně odchod současných partnerů by znamenal vážné finanční potíže. Z dlouhodobějšího hlediska je navíc hrozbou pokles sportovní výkonnosti a rostoucí platy hráčů. V letošní sezóně se také objevily spekulace médií o možném odchodu Vladimíra Růžičky do ruské KHL. Ačkoliv ke skutečnému odchodu

Růžičky nedošlo, potencionálně je pro klub jeho odchod hrozbou. Růžička je ikonou slávistického hokeje a jeho finanční spoluúčast přidává klubu na důvěryhodnosti.

9. NÁVRH NA ROZVOJ KLUBOVÉ IDENTITY

Návrhy na rozvoj klubové identity Slavie je možné shrnout do jednoho základního bodu: zvýšení návštěvnosti domácích utkání a v jejím důsledku budování značky. Návštěvnost a cílené budování image je jedním z hlavních nedostatků Slavie.

Zvýšení návštěvnosti s sebou nese lepší atmosféru při domácích utkáních a vylepší pozitivní image klubu. Z dlouhodobého hlediska pak působí na zvýšený zájem partnerů a budování značky.

9.1 NÁVRH ZMĚNY PROGRAMU V PŘESTÁVKÁCH DOMÁCÍCH ZÁPASŮ

V současné době se objevuje vzrůstající kritika k programu, který je vysílán na TV kostce v O₂ Areně a k výkonu hlasatele utkání Oldřicha Tamáše. Ačkoliv marketingový manažer slíbil nápravu, vhodnější je v tomto případě razantnější řešení než pouhá domluva. Tyto faktory přímo ovlivňují atmosféru při domácích utkáních a vztah fanoušků ke klubu: zda se za svůj klub stydí anebo jsou na něj pyšní.

Z hlediska hlasatele utkání je vhodné přistoupit k celkově změně stylu komentování a tudíž k výměně hlasatele. Současný komentátor se dopouští nevhodných poznámek, uvádí diváky do rozpaků a nevhodnými poznámkami komentuje hráče a fanoušky soupeře. Z toho důvodu je nutné uvažovat o zaměstnání nového komentátora, nejlépe člověka, který má zkušenosti s prací v rádiu. Takový hlasatel, který je zvyklý na práci během živého přenosu a na komunikaci s posluchači je schopen aktuálně reagovat na vývoj situace na ledě i v hledišti a vhodným způsobem podporovat atmosféru domácích utkání.

Z hlediska programu na TV kostce je důležitá jeho originalita a pravidelné doplňování obsahu tak, aby přinášel zajímavé či zábavné informace. Na akce, které běžně dokumentuje fotograf, je vhodné posílat i kameramana. Na TV kostce pak lze vysílat krátké reportáže z aktuálního dění v klubu, z autogramiád či dalších akcí klubu. Pravidelným přispěvatelem také může být fanklub s reportážemi z příprav chorea či výjezdů na zápasy venku. K programu na TV kostce také patří

krátká videa s poznámkami k výkonu týmů a podněcování atmosféry v hledišti. K tomu pomohou předtočená videa s krátkou vtipnou reakcí maskota týmu.

9.2 ZMĚNA SYSTÉMU PRODEJE PERMANENTNÍCH VSTUPENEK

V současné době musí držitelé permanentek na 14 zápasů nahlásit s velkým časovým předstihem, které zápasy v sezóně navštíví. Z toho důvodu si někteří fanoušci permanentku před novou sezónou nekoupí anebo na předem nahlášený zápas nepřijdou, protože to z různých osobních důvodů nezvládnou. Cena permanentky je výhodnější než cena jednotlivé vstupenky, nicméně pokud se tato situace v průběhu sezóny opakuje, v příští sezóně si už fanoušek permanentku nekoupí.

Z toho důvodu je nutné uvažovat o změně systému nahlašování zápasů. Vhodným způsobem je možnost rezervace vstupenky prostřednictvím internetu anebo zasláním zprávy z mobilního telefonu do sedmi dnů před začátkem konkrétního utkání. Tento systém divákovi umožňuje rozhodnout se podle jeho aktuální situace, přičemž k rozhodnutí není nucen dříve, než kdyby se chystal na jinou společenskou akci, například do divadla či na koncert. V hlavním městě jsou lidé zvyklí na nutnost koupit si či rezervovat lístek v předstihu, nicméně je vhodné stanovit dobu mezi rezervací a akcí co nejkratší. Výsledkem je potencionálně vyšší návštěvnost a prodej permanentních vstupenek. Ve svém důsledku pak lepší atmosféra při domácích utkáních.

9.3 NÁVRH REKLAMNÍ KAMPANĚ

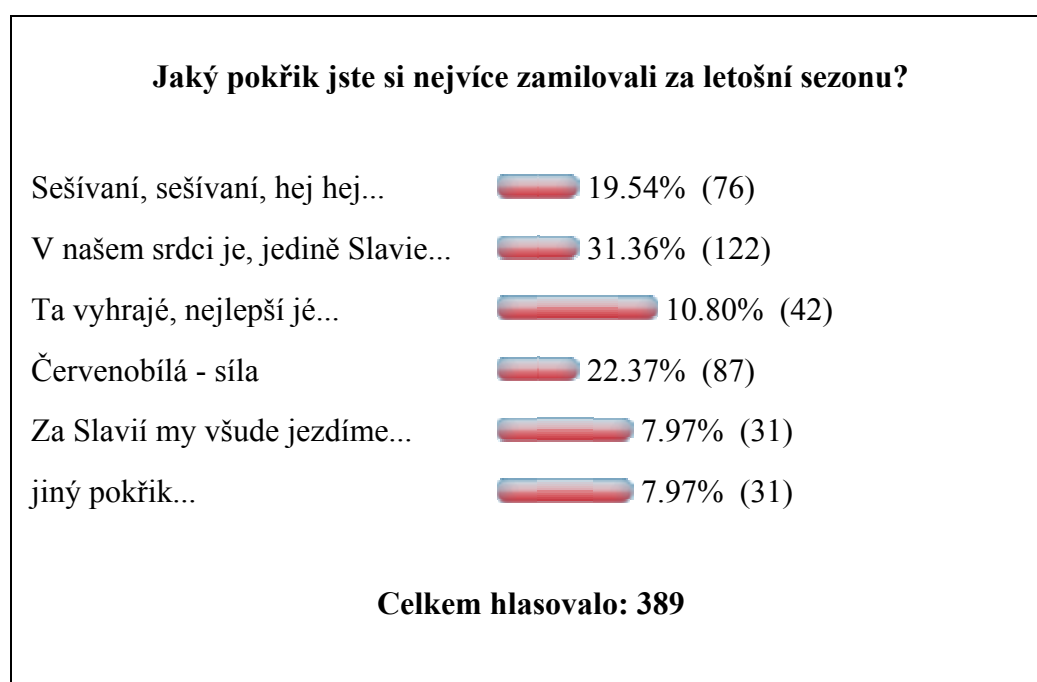
Slavia dostatečně nevyužila změny původního loga na nové k vlastní propagaci. Veškerá reklama Slavie v médiích je zaměřena na propagaci konkrétních zápasů nikoli na budování značky. V tomto směru současný marketing zaostává. Za změnu lze považovat následující návrhy nové reklamní kampaně k propagaci klubu a k budování vztahů s širokou veřejností.

9.3.1 Hlavní kampaň

Vaše srdce je naše síla!

Nový slogan představuje důležitost fanoušků Slavie pro klub. Evokuje představu, že fanoušci se podílejí na výkonu mužstva a mohou ovlivňovat jeho výsledky. Slogan má emotivní náboj a využívá symboliky, která je typická pro slávistické barvy. Symbol srdce vychází ze současného loga Slavie a udržuje jednotnou linii propagace klubu a komunikace s širokou veřejností.

Symboliku srdce používá v praxi nejen klub, ale i fanoušci. To, že klub je pro fanoušky Slavie „srdeční záležitostí“ ukazují výsledky ankety o nejoblíbenější pokřik na internetových stránkách fanklubu. Tím se stal: „V našem srdci je, jedině Slavie“.



Graf č. 9.3.1-1: Jaký pokřik jste si nejvíce zamilovali za letošní sezonu?

Zdroj: Sesivani.com.

Výkon každého sportovce ovlivňuje kromě jeho fyzické připravenosti i aktuální psychický stav. Vyladění tohoto stavu prostřednictvím vyjádřené podpory, v tomto případě ze strany fanoušků, pozitivně působí na výkon sportovce a potažmo i celého týmu. V důsledku této psychické síly se dostavuje i síla fyzická. Sebevědomý hráč cítící podporu zvenčí je více odvážný a bojovný, nebojí se riskovat a být kreativní. Typickou se stává vůle zvítězit.

Cílem sloganu je působit na emoce fanoušků tak, aby převzali morální odpovědnost za podporu týmu. Jeho podstatou je vyvolat představu, že fanoušci se podílejí na úspěších týmu a dodávají mu sílu.

Podtitul: *Fanděte srdcem!*

Tento podtitul vyzývá fanoušky ke konkrétní akci. Poté, co si fanoušci prostřednictvím ústředního motta kampaně uvědomí svou důležitost pro podporu týmu, doplňující slogan „*Fanděte srdcem!*“ je vybídne ke konkrétní činnosti. Jeho cílem je přilákat lidi do O₂ Areny a zapojit je do fandění a tvorby atmosféry na stadionu.

Podtitul: *Hrajeme srdcem!*

Ve sportovním slangu se pro některé sportovce používá termín „srdcař“. Je to hráč, který pracuje ve prospěch celého týmu na úkor osobního zviditelnění, jehož výkony nejsou nikdy polovičaté. Z jeho herního projevu je vidět, že se hrou baví a má ke klubu osobní vztah. Ostatními hráči je zpravidla respektován a jeho výkony bývají morální oporou celého mužstva.

K dlouhodobým cílům Slavie patří „méně hvězd a více týmového ducha“. Proto je motto „*Hrajeme srdcem!*“ pro Slavii vhodná. Jeho smyslem je vyjádřit, že do hry vkládají hráči vlastní srdce, hrou se baví a bojují na sto procent.

O kampani (viz příloha č. 8) lze uvažovat v průběhu základní části extraligy, za využití placené reklamy v MF Dnes, v deníku Sport, v soupravách metra a reklamy na vlastních internetových stránkách.

9.3.2 Doplnující kampaň

Jsi naše nová hvězda?

Cílem této kampaně (viz příloha č. 9) je upozornit prostřednictvím netypické reklamy (z hlediska praxe extraligových klubů) na vynikající práci Slavie s mládeží a propagace vlastní značky. Přilákání mladých hráčů je postranním motivem, nicméně i tak pro klub důležitým. Odchovanci Slavie jsou potencionálními hráči „A“ mužstva

anebo zdroj příjmů při jejich prodeji do jiných klubů. Naznačení možné budoucnosti, kterou představuje extraligový hráč nastupující v setmělé hale k zápasu play-off a slogan „*Jsi naše nová hvězda?*“, je pro mladé kluky motivující. Představuje sen mnoha sportovně založených dětí a ideál chlapeckých představ o možném zaměstnání. Děti a jejich přání navíc zásadním způsobem ovlivňují rozhodování rodičů o trávení volného času, skladbě nakupovaných produktů apod. Z tohoto hlediska jsou děti, jako cílová skupina této kampaně vhodné pro budování vztahu zároveň s dospělými, kteří vnímají zájem klubu o své děti.

O kampani lze uvažovat měsíc před uskutečněním náboru do mládežnických týmů, za využití placené reklamy na billboardech v okolí zimního stadionu Eden a O₂ Areny a reklamy na vlastních internetových stránkách.

Za další návrhy na zlepšení současného stavu corporate identity HC Slavia Praha je možné považovat inovace zmíněné v následujících kapitolách.

9.4 DODRŽOVÁNÍ JEDNOTNÉHO VIZUÁLNÍHO STYLU

Architektura budov, design, vybavení kanceláří, podoba oficiálních dokumentů, oblečení realizačního týmu a hráčů při reprezentování klubu na akcích pro média a veřejnost přispívají k celkovému obrazu organizace na veřejnosti. V tomto směru se Slavia dopouští několika chyb.

- Logo Slavie při vchodu do zimního stadionu Eden je původní logo (viz obrázek č. 6.8.1-1.: Původní logo).
- Oficiální nabídkový katalog pro potenciální partnery klubu také obsahuje původní logo.
- Realizační tým nenosí při hokejových utkání jednotné oblečení s logem Slavie.
- Hráči „A“ mužstva nenosí na autogramiády a PR akce partnerů jednotné oblečení s logem Slavie.

Každý extraligový tým musí dbát na jednotný vizuální styl, aby vhodným způsobem podporoval svojí identitu. Z toho důvodu je nutné zajistit používání současného loga na budovách, oficiálních dokumentech i oblečení. U hlavního trenéra

lze doporučit, aby při hokejových utkáních nosil tmavý pánský oblek s drobným logem Slavie na levé straně hrudníku. U hráčů „A“ mužstva, aby při oficiálních akcích nosili polo trička s logem Slavie a tmavé kalhoty.

9.5 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ MERCHANDISINGU

9.5.1 Věrnostní karta pro zákazníky fanshopu HC Slavia Praha

Věrnostní karty jsou běžné u prosperujících obchodních společností. Jejich zavedení je vhodným vyjádřením péče o zákazníky, které zároveň poskytuje přehled o pravidelných zákaznících a jejich nákupech. S kartou jsou zpravidla spojeny různé výhody, například slevy, speciální nabídky zboží či garance výměny a vrácení peněz.

Navržený systém fungování věrnostní karty pro zákazníky fanshopu HC Slavia Praha je následující:

- Každá 100 Kč provedeného nákupu má hodnotu 1 bodu.
- Body se sčítají v rámci jedné sezóny a po dovršení stanovené hranice následují slevy na další zakoupené zboží.
- 50 bodů = sleva 15%, 30 bodů = sleva 10%, 20 bodů = sleva 5 %.

Navržené výhody u věrnostní karty pro zákazníky fanshopu HC Slavia Praha:

- slevy 5, 10 a 15 procent na zboží v závislosti na získaném počtu bodů,
- speciální slevy na vybrané zboží,
- garance výměny zboží a vrácení peněz u nepoužitého zboží.

Návrh podoby věrnostní karty viz příloha č. 10 (a).

9.5.2 Dárkový poukaz do fanshopu HC Slavia Praha

Dárkové poukazy jsou dalším vhodným vyjádřením péče o zákazníky. Umožňují darovat volný výběr zboží dalšímu člověku tak, aby přesně odpovídal jeho potřebám, vkusu a představám.

Navržený systém fungování dárkových poukazů pro zákazníky fanshopu HC Slavia Praha je následující:

- Dárkové poukazy jsou vyhotoveny na částku 500 Kč, 1 000 Kč a 1 500 Kč.

Návrh podoby dárkového poukazu viz příloha č. 10 (b).

9.5.3 Rozšíření kolekce suvenýrů

Kolekci suvenýrů lze především rozšířit v oblasti nabídky pro děti. Vzhledem k tomu, že na slávistický hokej chodí i rodiny s malými dětmi, je vhodné doplnit současnou nabídku suvenýrů o další položky.

Navrhuje se rozšířit současnou nabídku suvenýrů pro děti o následující položky:

- plyšová hračka v podobě maskota klubu,
- kreslené pexeso s hráči HC Slavia Praha a tématikou ledního hokeje,
- puzzle s tématikou Slavia a ledního hokeje,
- samolepkové album s hráči HC Slavia Praha, realizačním týmem a tématikou Slavia a ledního hokeje.

9.6 VYTVOŘENÍ PRACOVNÍ POZICE TISKVÉHO MLUVČÍ

Tiskový mluvčí je mezičlánkem mezi klubem a širokou veřejností, zpravidla reprezentovanou médií. Zprostředkovává informace a připravuje vystoupení představitelů klubu. Práce tiskového mluvčí v extraligovém klubu zahrnuje oficiální korespondenci klubu, zajišťování tiskových konferencí, psaní tiskových zpráv, zprostředkování názorů klubu k důležitým událostem a prezentaci propagačních materiálů a oficiálních dokumentů klubu. Tiskový mluvčí má také na starosti monitoring médií a vyhodnocování získaných dat.

Slavia nemá nouzi o publicitu a prostor v médiích. V současné době komunikaci zprostředkovávají jak všichni členové vrcholového managementu, tak hlavní trenér i hráči „A“ týmu. Ovšem ne všechny zprávy vrhají na klub pozitivní světlo. Příkladem je nedávná mediální výměna názorů Vladimíra Růžičky s hlavním trenérem

HC Vítkovice Steel, Aloisem Hadamczikem. Eliminovat negativní výroky v médiích je možné obsazením tiskového mluvčí.

Současný systém tiskových konferencí po domácím zápase, kterého se účastní realizační tým a médiím je zpřístupněna šatna pro rozhovory s hráči je v pořádku a odpovídá současným trendům ze zámoří. Nicméně je vhodné, aby zbylou komunikaci s médii z důvodu jednotné propagace a komunikace klubu zprostředkoval zkušený tiskový mluvčí.

9.7 ZAMĚSTNÁNÍ ŽENY VE VRCHOLOVÉM MANAGEMENTU

Zaměstnání ženy ve vrcholovém managementu, především v oblasti marketingu, je konfrontací mužského sportu a ženského myšlení. To představuje potencionální oživení současného marketingu Slavie. Je obecně známo, že muži a ženy se liší nejen po fyzické, ale i psychické stránce. Rozdíl je především ve fungování myšlení a s tím souvisejících činech. Šedesát procent mužů jsou lidé s převahou myšlení nad city, tzn. se zdůrazňováním principů, objektivitu a logiky. Naopak šedesát procent žen jsou citové typy, které vnímají pocity druhých, jsou pro ně důležité osobní vztahy a mají přirozenou potřebu uspokojit potřeby ostatních.

Prostředí sportu, ledního hokeje nevyjímaje, je zpravidla doménou mužů. Nicméně lední hokej v současné době nenavštěvují pouze muži, ale i ženy a děti. A právě jejich potřebám přirozeně rozumí více ženy. Proto, jestliže se současný marketing snaží reagovat na přání a potřeby zákazníka a vycházet z nich při tvorbě marketingového mixu, je přítomnost ženy ve vrcholovém managementu logickým krokem. Žena je více emotivní, a proto se lépe vcítí do potřeb diváků. Její přítomnost znamená rozdílné názory a tudíž i nový pohled na současné nedostatky i příležitosti klubu.

Týmovou prací mužské i ženské složky je možné dosáhnout oživení současného marketingu a vyrovnanosti v přístupu k divákům, jejichž struktura zastupuje oboje pohlaví. Kromě toho žena na postu ve vrcholovém managementu potencionálně představuje větší zájem médií o Slavii, neboť v ČR a ledním hokeji není tato situace obvyklá. Pokud Slavia neuvažuje o zaměstnání ženy v marketingovém oddělení, měla by alespoň uvažovat o pozici tiskové mluvčí.

9.8 ZAVEDENÍ STUDENTSKÝCH SLEV

Současný prodej vstupenek zohledňuje pouze dětské a seniorské slevy a slevy pro ZTP na vozíčku s doprovodem. Zájem i o mladé diváky a ochota zohlednit jejich finanční omezení nabídkou studentské slevy je vhodným prostředkem péče o zákazníka a budování image klubu, který se zajímá o své fanoušky.

9.9 TÝDEN „HOKEJOVÉ MÁNIE“

Z důvodu zlepšení návštěvnosti a atmosféry domácích utkání v základní části extraligy lze uvažovat o zavedení týdne s názvem „Hokejová mánie“. Hokejová mánie je inspirována podobným projektem, který se vyskytuje u velkých provozovatelů kin. Projekt předpokládá vybrání jednoho týdne v rámci základní části extraligy, během kterého mohou diváci kupovat vstupenky za výrazně nižší ceny. Cenu vstupenky lze stanovit o 10 procent nižší než je cena studentské vstupenky. Zvolený týden je nutné vybírat citlivě v závislosti na zápasech tak, aby se v jeho průběhu nehrálo utkání s HC Sparta Praha, které je typické vysokou návštěvností. Zároveň je ale nutné brát ohled na to, aby šlo o divácky atraktivní soupeře. Kombinace atmosféry atraktivního utkání s kvalitním doprovodným programem motivuje diváky k další návštěvě domácích zápasů.

9.10 NÁVRH OSLOVOVÁNÍ POTENCIONÁLNÍCH PARTNERŮ

V současné praxi oslovuje vedení Slavie jako potencionální partnery pouze ty organizace, o kterých ví, že sponzorují a na které má osobní kontakt. Vzhledem k současné situaci Slavie v oblasti získávání partnerů je vhodné rozšířit se i na organizace, na které Slavia nemá předchozí kontakt. Lze uvažovat o oslovování firem, které zatím nesponzorují v oblasti sportu, ale jejich filozofie, strategie či sortiment prodeje mají vazbu na lední hokej či klubové barvy. V současné době ekonomické krize musí extraligové kluby ve zvýšené míře přebírat iniciativu při oslovování potencionálních partnerů.

10. ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo komplexně popsat a analyzovat corporate identity HC Slavia Praha, včetně možností jejího využití v komerční činnosti. Následně navrhnout, jakým způsobem rozvíjet některé stávající prvky a doplnit je o prvky nové.

Z popisu jednotlivých složek corporate identity Slavie vyplývá, že jde o jeden z nejvýraznějších klubů české extraligy ledního hokeje. Dokladem je více než stoletá tradice slávistických barev a ledního hokeje v Praze, úspěchy doma i v mezinárodním měřítku a existence velkého množství výrazných osobností, které obohatili slávistický i český lední hokej. Za připomenutí stojí i práce Slavie s mládeží.

Komerční využití corporate identity se odvíjí od struktury příjmů extraligových klubů, které se diametrálně liší od struktury příjmů klubů v severoamerické NHL. Nejvíce finančních prostředků klub získává sponzoringem a prodejem reklamy. Výrazně nižší část prostředků získává prodejem permanentních a jednotlivých vstupenek, nicméně na druhou stranu to jsou právě diváci, kteří jsou hlavním motivem pro obchodní partnery Slavie pro sponzorování. Příjmy z merchandisingu představují dokonce nižší příjem než ze vstupného, nicméně prodej suvenýrů byl a zůstává výraznou složkou klubové identity.

Ze SWOT analýzy vyplynuly zásadní oblasti, které mají dopad na corporate identity Slavie a její využití v komerční činnosti. Důležitým bodem je stálost podstatných znaků klubové identity, kam patří zachovávání tradičních slávistických barev a symbolů, ale hlavně odolávání tlaku obchodních partnerů při snaze prosadit vlastní identifikační prvky do klubové identity. Z hlediska komerčního využití jsou jednoznačně nejvýznamnější složkou aktuální sportovní výsledky. Ty klubu přinášejí jak přízeň diváků, tak zájem obchodních partnerů i médií.

Slavia se nedopouští příliš výrazných prohřešků, nicméně existují prvky, které lze zdokonalit či doplnit o nové. Mezi ně patří větší důraz na propagaci klubu a zvyšování návštěvnosti. Konkrétní návrhy na zlepšení těchto prvků byly popsány.

Na závěr lze konstatovat, že HC Slavia Praha je klub s jasnými identifikačními znaky corporate identity a jasnou vizí do budoucna.

11. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] BERKA, Pavel; JANÁK, Vladimír. *Popularita a sledovanost sportů v ČR (názory veřejnosti)*. In *Psychosociální funkce pohybových aktivit v životním stylu člověka: Celofakultní seminář společenskovední sekce*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu v Praze, 2000. 118 s. ISBN 80-86317-09-9.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Sledovanost a prezentace sportů v televizních stanicích České republiky*. In *Psychosociální funkce pohybových aktivit v životním stylu člověka: Celofakultní seminář společenskovední sekce*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu v Praze, 2000. 118 s. ISBN 80-86317-09-9.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. 1. vydání. Praha: East West Publishing Company a East Publishing Praha, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [4] DE PELSMACKER, Patrik; GEUENS, Maggie; VAN DEN BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [5] FARKAŠ, Ondřej. *Historie hokejového klubu Slavia Praha*. Praha, 2008. 94 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí diplomové práce PhDr. František Kolář, CSc.
- [6] GORNEROVÁ, Eva. *Sledovanost sportu v tisku v letech 1996-1999*. In *Psychosociální funkce pohybových aktivit v životním stylu člověka: Celofakultní seminář společenskovední sekce*. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu v Praze, 2000. 118 s. ISBN 80-86317-09-9.

- [7] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní teorie, metody a aplikace*. 2. aktualizované vydání. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [8] HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6.
- [9] HOZÁK, Josef. *Identita hokejového klubu HC Moeller Pardubice a její využití v komerční činnosti*. Praha, 2005. 127 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.
- [10] CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 272 s. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [11] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [12] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [13] KOTLER, Philip, et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [14] KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [15] LESLY, Philip. *Public relations teorie a praxe*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1995. 240 s. ISBN 80-85865-15-7.
- [16] MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- [17] PFEIFER, Luděk; UMLAUFOVÁ, Miloslava. *Firemní kultura: Síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1993. 130 s. ISBN 80-7169-018-X.
- [18] SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 1. vydání. Grada Publishing, 2006. 244 s. ISBN 80-247-0564-8.

- [19] ŠPAČEK, Vojtěch. *Podvědomé působení grafických prvků a jeho využití při tvorbě dokumentů*. Praha, 2006. 45 s. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická, Fakulta informatiky a statistiky. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Stanislav Horný, CSc.
- [20] VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv. *Psychologie reklamy*. 3., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 294 s. ISBN 978-80-247-2196-5.
- [21] ZÁPOTOČNÁ, Markéta. *Image ledního hokeje očima české veřejnosti*. Praha, 2003. 83 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí diplomové práce Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.

11.1 INTERNETOVÉ ZDROJE

- [22] *Bara.ujc.cas.cz* [online]. Oddělení vývoje jazyka, Ústav pro jazyk český AV ČR, v.v.i., 2006 [cit. 2010-02-08]. Dostupné z WWW: <<http://bara.ujc.cas.cz/psjc/>>.
- [23] *Bpa.cz* [online]. BPA, 2010 [cit. 2010-03-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.bpa.cz/>>.
- [24] *Business.center.cz* [online]. HAVIT, s.r.o., 1998 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/>>.
- [25] *Deniksport.cz* [online]. Ringier ČR, a.s. 2001 [cit. 2010-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://deniksport.blesk.cz/kategorie/55/hokej>>.
- [26] *Hc-slavia.cz* [online]. HC Slavia Praha, a.s. & eSports.cz, s.r.o., 2001 [cit. 2010-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.hc-slavia.cz/>>.
- [27] *Hc-slavia.cz* [online]. HC Slavia Praha, a.s. & eSports.cz, s.r.o., 2001 [cit. 2010-04-07]. HC Slavia Praha - Zlatá kniha. Dostupné z WWW: <<http://www.hc-slavia.cz/zobraz.asp?t=hc-slavia-praha-zlata-kniha>>.
- [28] *Hokej.cz* [online]. BPA, a.s., 1998 [cit. 2010-03-27]. Dostupné z WWW: <<http://hokej.cz/>>.

[29] *MillwardBrown.com* [online]. Millward Brown, 2009 [cit. 2010-02-15]. BrandZ-2009-Report.pdf.

Dostupné z WWW:

<<http://www.millwardbrown.com/Sites/Optimor/Media/Pdfs/en/BrandZ/BrandZ-2009-Report.pdf>>.

[30] *Chance.cz* [online]. Chance, a.s., 2009 [cit. 2010-04-07]. Představení společnosti - O Chanci - Chance a.s. Dostupné z WWW: <<https://www.chance.cz/cs/chance/o-chanci/predstaveni-spolecnosti>>.

[31] *Justice.cz* [online]. Ministerstvo spravedlnosti ČR, 26.11.2004 [cit. 2010-04-07]. MSp ČR - Obchodní rejstřík na Internetu.

Dostupné z WWW:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/index?sysinf.@typ=or&sysinf.@strana=searchSubject>>.

[32] *Rangers.nhl.com* [online]. New York Rangers and the National Hockey League, 2008 [cit. 2010-04-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.rangers.nhl.com/>>.

[33] *O2arena.cz* [online]. O₂ arena, 2008 [cit. 2010-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.o2arena.cz/O2arena/default.aspx#>>.

[34] Růžička: pod dvojným tlakem. *Reflex* [online]. Ringier ČR, a.s., 28.1.2010, 04/2010, [cit. 2010-04-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.reflex.cz/>>.

[35] *Sesivani.com* [online]. Dede38, 2008 [cit. 2010-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.sesivani.com/modules.php?name=News&file=article&sid=4>>.

[36] *Skanska.cz* [online]. Skanska, a.s., 2008 [cit. 2010-04-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.skanska.cz/cz/>>.

[37] *Zoopraha.cz* [online]. Zoo Praha, 2008 [cit. 2010-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.zoopraha.cz/cs/>>.

12. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: BrandZ Top 100 - přehled 25 nejhodnotnějších značek za rok 2009.

Příloha č. 2: Vzhled zápasového dresu a tréninkových dresů v sezóně 2009/2010.

Příloha č. 3: Maskot HC Slavia Praha a dárkový šek na adopci lva indického.

Příloha č. 4: Architektura a design O₂ Areny.

Příloha č. 5: Chorea fanklubu při domácích zápasech.

Příloha č. 6: Náhled na hlavní stránku na www.hc-slavia.cz.

Příloha č. 7: Internetový a kamenný fanshop HC Slavia Praha.

Příloha č. 8: Návrhy pro hlavní reklamní kampaň.

Příloha č. 9: Návrh na doplňkovou reklamní kampaň.

Příloha č. 10: Návrhy na zlepšení merchandisingu.





Příloha č. 11: Přepis rozhovoru s Ing. Janem Kratochvílem, marketingovým manažerem HC Slavia Praha, ze dne 11.6. 2009.

Příloha č. 12: Přepis rozhovoru s Ing. Janem Kratochvílem, marketingovým manažerem HC Slavia Praha, ze dne 23.2.2010.

Příloha č. 13: Přepis rozhovoru s Františkem Suchanem, redaktorem deníku Sport, ze dne 2.3.2010.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch.

Příloha č. 1: BrandZ Top 100 - přehled 25 nejhodnotnějších značek za rok 2009.

TOP 100 Most Valuable Global Brands 2009			
#	Brand	Brand Value 09 (\$M)	% Brand Value Change 09 vs. 08
1		100,039	16%
2		76,249	8%
3		67,625	16%
4		66,622	20%
5		66,575	34%
6		63,113	14%
7	 中国移动通信 CHINA MOBILE	61,283	7%
8		59,793	-16%
9	 vodafone	53,727	45%
10		49,460	33%
11	 Walmart  <small>Save money. Live better.</small>	41,083	19%
12	 ICBC (Asia) 工 業 亞 洲	38,056	36%
13	 NOKIA CONNECTING PEOPLE	35,163	-20%
14	 TOYOTA	29,907	-15%
15		27,842	-9%
16	 BlackBerry.	27,478	100%
17		26,745	-9%
18		23,948	-15%
19		23,615	9%
20		23,110	-3%
21		22,938	-1%
22		22,919	6%
23		22,851	4%
24	 中國建設銀行 China Construction Bank	22,811	16%
25		21,438	-6%

Zdroj: <http://www.millwardbrown.com/Sites/Optimor/Media/Pdfs/en/BrandZ/BrandZ-2009-Report.pdf>.

Příloha č. 2: Vzhled zápasového dresu a tréninkových dresů v sezóně 2009/2010.



Vše zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 3: Maskot HC Slavia Praha a dárkový šek na adopci lva indického.



Oba zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 4: Architektura a design O₂ Areny.



Oba zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 5: Chorea fanklubu při domácích zápasech.



Vše zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 6: Náhled na hlavní stránku na www.hc-slavia.cz.

The screenshot shows the homepage of HC Slavia Praha. At the top, there's a navigation bar with links like 'Klub', 'Mladci', 'Fandoci', 'Kronika', and 'Zeny'. The main header features the club's logo and name. Below this, there are several sections:

- Left Sidebar:** Contains navigation links and a 'Klub' section with a table of statistics.
- Center:** A large article titled 'Slavia má nůž na krku, ve Vítkovicích musí vyhrát' (Slavia has a knife at its throat, must win in Vítkovice) with a photo of a player. Below it are smaller articles and player profiles.
- Right Sidebar:** A vertical stack of advertisements for various partners, including Skanska, Reebok, and others.
- Bottom:** A 'SARCHOV ČLÁNOK' section and a footer with contact information.

Zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 7: Internetový a kamenný fanshop HC Slavia Praha.

HC SLAVIA PRAHA www.hc-slavia.cz

fanshop.hc-slavia.cz **HOT LINE**
OFICIÁLNÍ OBCHOD HC SLAVIA PRAHA 272 736 100 ICQ
271 737 819 599-576-797

OTEVÍRACÍ DOBA PRODEJNÝ V EDENU
Otevírací doba je proměnlivá.
Klikněte zde.

PLATBA A DOPRAVA | KONTAKTY | Obchodní podmínky | Reklamační řád

Košík je prázdný

- DRESY
- REEBOK KOLEKCE
- REEBOK DOPLŇKY, ČEPICE
- PÁNSKÁ KOLEKCE
- DÁMSKÁ KOLEKCE
- DĚTSKÁ KOLEKCE
- POKRÝVKY HLAVY, ŠÁLY
- OSTATNÍ TEXTIL
- FANDĚNÍ
- SUVENÝRY
- SKLO A KERAMIKA
- DALŠÍ
- Potisk na přání

KOLEKCE ROMANA ČERVENKY

SUVENÝRY

NOVÉ ČEPICE

DĚTSKÁ KOLEKCE V PRODEJI

SLEVA 50%

KALENDÁŘ HC SLAVIA PRAHA NA ROK 2010

NOVÉ DRESY PO VZORU NHL

Chcete být informováni o novinkách emailem? [Zaregistrujte se!](#)

INFO [Vstupenky na zápasy HC Slavia](#)



Vše zdroj: <http://www.hc-slavia.cz/>.

Příloha č. 8: Návrhy pro hlavní reklamní kampaň (a).





Hrajeme srdcem!



Vaše srdce je naše síla!



Hrajeme srdcem!



Příloha č. 8: Návrhy pro hlavní reklamní kampaň (b).

Příloha č. 9: Návrh na doplňkovou reklamní kampaň.



Příloha č. 10: Návrhy na zlepšení merchandisingu.

(a) Věrnostní karta.



(b) Dárkový poukaz.



Příloha č. 11: Přepis rozhovoru s Ing. Janem Kratochvílem, marketingovým manažerem HC Slavia Praha, ze dne 11.6.2009.

1. V roce 2006 došlo ke změně právní formy Slavie ze spol. s r.o. na a.s. Z jakého důvodu?

Protože se změnila struktura vlastníků. My jsme patřili pod společnost Skanska a od ní ji koupilo deset fyzických osob. Na akciovou společnost se přešlo, aby si vlastníci mohli přerozdělit akcie.

2. Od roku 2007 má Slavia nové logo, které už neobsahuje modrou barvu. Měl jste na něj nějaké speciální požadavky anebo Vám byly představeny až konečné varianty, ze kterých jste mohl vybírat?

My jsme vycházeli z historických materiálů. Slavii vždy reprezentovala hvězda a korunka. To, co má v současnosti fotbal, to bylo logo Slavie. Později, v roce 1993, vzniklo nové logo s modrou barvou. To byla novodobá historie Slavie, ale historicky padesát šedesát let zpátky žádná modrá nikdy nebyla. Z toho důvodu jsme modrou do nového loga nezakomponovali. Přemýšleli jsme, co vlastně budeme mít za symbol. Domluvili jsme se, že chceme lva a logo se vybíralo s tím omezením. Dostali jsme nějaké návrhy a vybrali to vítězné.

3. Nové logo pomáhala představit i populární tvář, Michal Suchánek. Jsou další známé tváře, které patří mezi fanoušky Slavie?

Michal Suchánek a Richard Genzer nám namlouvají spoty, i když myslím, že pan Genzer není zrovna slávista. Na hokeji se nám objevuje spousta známých tváří, i politiků, ale to nutně nesouvisí s tím, že by byli fanoušky Slavie. Dané je to tím, že hrajeme v O₂ Areně, což je komfortní hala. Nemohu říct, jestli známé tváře přijdou ze společenského hlediska, protože hrajeme v O₂ Areně anebo proto, že fandí Slavii a jdou se podívat na dobrý hokej. To se těžko odhaduje.

4. Jak po dvou letech existence nového loga hodnotíte jeho přijetí fanoušky?

Ze začátku bylo kolem nového loga hodně diskuzí. Jestli to je správné logo anebo ne. Nové logo vzniklo také proto, že to staré nemělo žádnou podobu, která by se dala nějakým způsobem zhmotnit. Nové logo lze zhmotnit lvem, takže máme maskota. Já myslím, že teď už ho lidé přijali. A doufám, že i ti lidé, kterým se nelíbilo, ho vnímají jako současné logo Slavie. Teď už jsem o tom dlouho žádnou diskuzi neslyšel. Ale každopádně už není cesty zpět. Nové logo používáme na různé reklamní předměty, atd.

5. Mělo nové logo i podstatný vliv na růst zisků z prodeje suvenýrů?

My licenci na suvenýry prodáváme anebo jsme v té době prodávali. Takže nevíme, jaké zisky měla společnost, která měla na prodej suvenýrů licenci. Nicméně tuším, že každá taková změna s sebou přináší nárůst obratu prodaného zboží, protože lidé si chtějí koupit nové věci. Takže, myslím si, že to pomohlo, ale konkrétní čísla nevím, protože to nespádalo pod nás.

Takže vaše příjmy plynou z prodeje licence a ne z objemu prodaných suvenýrů?

To teď končí. Od příští sezony se budeme o suvenýry starat sami. Ale do současné doby jsme prodávali licenci.

6. Nestává se Vám, že někteří fanoušci stále ještě chodí na zápasy v dresech s původním logem?

Já si myslím, že to k tomu patří, že to je historie. Někteří fanoušci sbírají historické věci a tohle je historie, která už se nedá koupit. Lidé jsou rádi, že takové věci jednoduše mají. Možná to jsou lidé, kteří byli spokojeni se starým logem, ale my nemáme jediný důvod, proč by nám to mělo vadit. Opravdu si myslím, že to má historickou cenu. Dresy se starým logem a mistrovské dresy získají za určitý čas historickou hodnotu, kterou lze zpeněžit.

Z jakého důvodu je prodej suvenýrů hokejové Slavie na webu fanzone spojen se suvenýry Slavie fotbalové?

Ta samá společnost má licenci na hokej i na fotbal. To je jedna z věcí, která se nám nelíbila. Od příští sezóny se budeme o suvenýry starat sami.

7. Jaká je filozofie Slavie? Převažují ekonomické cíle anebo snaha předvádět pěkný hokej a potěšit fanoušky?

Samozřejmě, že každý by chtěl předvádět skvělý hokej a mít nejlepší hráče, ale ekonomická situace mu to prostě nedovolí. Vždycky musíte mít ekonomické zázemí, aby klub neskončil ve ztrátě. A od toho se odvíjí nákup hráčů. Ekonomika nastavuje mantinely, ve kterých se můžeme pohybovat. Podle toho, jak jsou nastavené, můžeme mít více či méně dobrých hráčů. Pak je to ale stejně na panu Růžičkovi, jak poskládá mančaft a jakou taktiku zvolí. Takže se může hrát atraktivní hokej i s hráči, kteří nejsou tak dobří. Nedá se říct, co bychom chtěli nebo nechtěli. Důležité jsou výsledky, když se přepočítají na výsledky ekonomické. Pokud máte levný mančaft a hrajete semifinále, tak je to úspěch. Pokud utratíte spoustu peněz za posily a nepostoupíte do semifinále, tak je to neúspěch. Musí se to brát rozumně, z obou stran.

8. Jaké cíle jste si stanovili před sezónou, která je už nyní za námi a jaké cíle máte pro novou sezónu?

Před minulou sezónou mančaft oslabil, přišlo hodně mladých hráčů. My jsme měli cíle s ohledem na tyto změny v kádru. Pro nás byl takový základ, co jsme chtěli uhrát, semifinále. Všechno navíc byl pro nás úspěch. Takže s tím mančaftem, který jsme měli, je pro nás finále určitě úspěch. A ohledně příští sezóny si myslím, že takový klub, jako je Slavie, by měl každoročně hrát semifinále. To by měl být takový bod, kde se to láme. Pokud neuhrájete semifinále, je to špatná sezóna, pokud uhrájete semifinále, je to sezóna, která skončila pomyslně na nule a pokud hrajete finále, pak už je to úspěšná sezóna.

9. Jakým způsobem Slavie komunikuje s médii?

My posíláme standardně tiskové zprávy a před sezónou pořádáme tiskovou konferenci. Když je jakákoliv změna v klubu, tak máme databázi novinářů. Takže my s médii komunikujeme a s hodně novináři se známe osobně. Když něco potřebujeme, tak si voláme nebo když oni něco potřebují, tak volají nám. Komunikace je častá, z devadesáti nebo osmdesáti procent pomocí emailů, ale i telefonicky. A samozřejmě pak kontakty na hokeji. Každý zápas se s novináři vidíme.

10. Jakou image se snažíte na Slavii budovat?

Já bych to nenazval image. My se snažíme, aby naši fanoušci byli informovaní o tom, co se v klubu děje, tzn. o příchodech a odchodech hráčů, apod. Jsou to pozitivní, ale někdy i negativní věci, to když odchází nějaká hvězda. Snažíme se k fanouškům být vstřícní ohledně cen vstupenek a poskytování nadstandardních služeb, které můžeme v hale nabídnout. Chceme být klub vstřícný k fanouškům a chceme si fanoušků vážit. A snad děláme všechno proto, aby se nám to dařilo. Nebo se snažíme dělat.

11. Jakým způsobem navazujete vztahy s obchodními partnery? Oslovujete nebo jste oslovováni?

Partneři se dělí do dvou skupin. Ta první je skupina slávisti-partneři, kteří jsou slávisty a jsou rádi, že mohou podporovat klub, kterému fandí. A druhá věc je obchodní. Jsou společnosti, které věří tomu, že prezentace na hokeji a se silným klubem je posunuje dál. Takže to je druhá skupina. A hledisko, zda jsme oslovováni anebo jestli my oslovujeme? Já myslím, že to je zhruba tak půl na půl. Ozve se partner, že by chtěl spolupracovat se Slávií a naopak my zkusíme některé společnosti, o kterých víme, že sponzorují a zkusíme je oslovit. Je to především závislé na známostech a osobním vztahu. Anonymní kontakt probíhá málokdy.

12. Na jak dlouhé období zpravidla uzavíráte smlouvy s obchodními partnery?

To je různé. Od roku až po čtyři roky.

13. Co svým obchodním partnerům nabízíte jako protislužby?

Jsou reklamní prezentace při extralize, tzn. na ledě, na mantinelech, na dresech hráčů, na multifunkční obrazovce, na internetu. Těch nosičů je celá řada a spíše záleží na tom, kolik do toho partner chce investovat peněz. Podle toho mu ušijeme nabídku na míru tak, aby byl spokojený.

A kromě sportovní reklamy?

Děláme golfový a tenisový turnaj, vánoční setkání. My se snažíme být s partnery v kontaktu. I když samozřejmě nejdůležitější je kontakt na hokeji.

14. Od roku 2004 hrajete domácí zápasy v pronajaté dnes už O₂ Areně. Smlouvu o pronájmu máte na 20 let. Plánujete do budoucna výstavbu vlastní arény?

To je až za dlouhou dobu. V O₂ Areně budeme teprve šestou sezonu. Zatím se to nedá říct.

15. Možnost reklamy je v O₂ Areně omezená společností Bestsport. Jak moc Vás smlouva s tímto provozovatelem limituje?

To je daň za to, že jsme v nejlepší hale v Čechách, možná v nejlepší hale v Evropě anebo v jedné z nejlepších. Jsou tam nějaká omezení, která souvisí s tím, že hala je využívána i na koncerty a na jiné sportovní akce. Jsou to omezení, která s tím jednoduše souvisí a my to tak přijímáme. S lidmi ze společnosti Bestsport se vždy snažíme najít rozumný kompromis a to tak, abychom mohli dobře fungovat my i oni.

16. Plánujete před sezónou nějakou novou reklamní kampaň?

Před sezónou, někdy v průběhu srpna, pravidelně spouštíme billboardovou kampaň na permanentky a kampaň v novinách. Nic nového nechystáme, zůstaneme ve standardních kolejkách.

17. Peníze na reklamní kampaň si vyčleňujete z rozpočtu před každou sezónou anebo barterově vyjednáváte s obchodními partnery?

Všechny reklamní prostředky jsou bartrované, z rozpočtu na to není uvolněná žádná částka. Takže, pokud něco chceme, musíme si to vybartrovat.

18. Kdy sestavujete rozpočet pro nadcházející sezonu?

Tím, že máme sezónu přes dva roky, tak na tuhle sezónu 2009/2010, byl rozpočet sestaven někdy před měsícem (květen, pozn. tazatele).

19. Promítlo se výborné umístění v extralize a účast v Lize mistrů v navýšeném rozpočtu?

Zásadně ne. Liga mistrů byl projekt, který bude doufám pokračovat. Nějaké peníze to vygenerovalo, nicméně určitě ne zásadní. Extraliga je odlišná. Pokud dosáhnete úspěchu v extralize, ale nemáte ve smlouvách s partnery nějakou

částku za umístění, tak tady vlastně neexistuje, že byste za druhé místo dostali ze svazu nějaké peníze. Ani za titul. To není výdělečné. V daný okamžik to peníze nepřináší, ale je to samozřejmě prestiž a spíše vklad do budoucnosti, protože se buduje klub, který je silný a protože partneři samozřejmě chtějí být v klubu, který je dobrý. Kdyby se hrálo špatně, tak asi ne.

A získáváte nějaké peníze od BPA?

Ne, konkrétně od BPA vůbec ne. BPA skoupila marketingová práva celé extraligy a na všech stadionech má nakoupené stejné reklamní plochy. Od ní klub nedostává žádný bonus za to, že hraje extraligu. Pro nás je bonus, když hrajeme dlouho, vstupný. Protože velká hala znamená hodně lidí, je to pro nás určitě zajímavá částka. A s některými společnostmi máme navíc ještě bonusy, které si domluvíme za postup v play-off. Jsou to bonusy za to, že budeme hrát víc zápasů v televizi nebo že půjdeme do finále. Takže to je na prvním místě vstupné a na druhém místě peníze od našich partnerů. Ale od BPA ani od svazu se žádné peníze nedostávají.

20. Pocítili jste na příjmech Slavie důsledky finanční krize, vezmu-li v potaz, že smlouvy s obchodními partnery jsou dlouholeté anebo to nemělo takový vliv?

Těch dlouholetých smluv není tolik. Především se bavíme o jednoletých smlouvách, které se každý rok obnovují. Takže samozřejmě i my pocítili krizi.

21. Svým příchodem na Slavii jste změnil cenovou politiku prodeje lístků. Preferujete více fanoušků v hledišti za nižší vstupné než naopak. Máte v tomto směru i nadále volnou ruku?

Já jsem neměl volnou ruku nikdy, o tom rozhoduje představenstvo, potažmo dozorčí rada. Akorát se to musí dobře prezentovat. Na příští sezonu zase vymýšlíme nějaké zlevnění lístků. Já doufám, že v tom budeme pokračovat.

22. Z čeho jste vycházeli při stanovování ceny lístků u zápasů Hokejové ligy mistrů? Tam byla nejspíš kvůli cenám zase nižší návštěvnost.

My jsme nevěděli, co nás čeká. Vznikla nová soutěž a my jsme vůbec netušili, jaká bude návštěvnost a zájem lidí. Myslím si, že kdyby se hrálo i další sezóny, tak zájem poroste a i celá akce získá na prestižnosti. Ceny lístků jsme stanovili, jaké jsme stanovili. Pokud budeme hrát i příští rok, tak budeme ceny určitě znovu řešit. My samozřejmě máme určité závazky vůči hale, to je složité. Možná se nám to nepovedlo, nicméně, je to už uzavřená záležitost a budeme-li hrát znova, určitě budeme o ceně lístků diskutovat.

23. Došlo k nějakému posunu ve vztahu s NY Rangers, tím myslím v médiích zmiňovanou smlouvu o spolupráci?

Ne, zatím ne.

24. S Vaším příchodem se podstatně změnila i komunikace s fanklubem. V čem dříve komunikace vážla a co se podařilo zlepšit?

Já nevím, v čem vážla předtím, než jsem přišel. Ve fanklubu se v době mého příchodu na Slavii také hodně věcí změnilo. Myslím, že s vedením fanklubu, které tam v současné době je, máme velice dobrý vztah. Dost věcí spolu konzultujeme a doufám, že jim vycházíme v hodně věcech vstříc. Oni se nám zase odvděčují tím, v jakém množství chodí i na méně atraktivní zápasy nebo tím, jaké dělají chorea na play-off. Takže myslím si, že ta spolupráce je v současnosti dobrá. My jsme spokojeni a doufám, že i fanklub. Jestli byla špatná spolupráce předtím nevím, protože ani ti lidé, se kterými v současné době jednám, tam nebyli.

Z příspěvků na internetu vyplývá, že tam dříve nějaké problémy byly.

Vždycky se najdou lidé, kterým se něco nelíbí a budou kritizovat. Já si každého rád vyslechnu. Když se chce někdo sejít, tak se s ním sejdu a poslechnu si jeho nápady. Nicméně ty věci musíme trochu filtrovat. I sebelepší nápad není někdy realizovatelný, ať už z finančního hlediska anebo z hlediska, že hrajeme v O₂ Areně. Což ti lidé zase nemohou vědět. Já jsem teď spokojený, že když se jedné anebo druhé straně něco nelíbí, tak si to společně vyřídíme, než abychom to řešili přes diskusní fóra. Jsem rád, že si umíme říct i nepříjemné věci.

25. Jak jste byl spokojen s letošní návštěvností?

My jsme oproti předchozí sezóně trošku klesli, ale zase jsme měli horší rozlosování. V týdnu jsme hráli třeba čtyři zápasy. Pro lidi není jednoduché chodit čtyřikrát v týdnu na hokej, to všichni chápeme. V téhle sezóně se rozlosování podařilo o něco lépe, zápasy jsou víc rozprostřené. Samozřejmě s návštěvností spokojený nejsem. Spokojený budu až s návštěvností 7 000 diváků.

26. Plánujete na novou sezónu nějaké akce, které mohou nalákat fanoušky?

Připravujeme dvě soutěže. Jednu tipovací soutěž o zajímavé ceny a soutěž o luxusní cenu ve vysoké hodnotě. Tím vším se snažíme navyšovat počet prodaných permanentek. Držitelé permanentek jsou pro nás nejdůležitější skupina návštěvníků. Pokud se nám nepodaří zvýšit počet prodaných permanentek, těžko se nám bude zvyšovat průměrná návštěvnost. Takže se soustředíme hlavně na držitele permanentek, nabízíme jim různé výhody a tyhle soutěže organizujeme jenom pro ně. I když si vážíme všech fanoušků a návštěvníků, přeci jenom divák, který si koupí permanentku, ať už na 14 anebo 26 zápasů, je pro nás klíčový.

27. Proběhli na Slavii nějaké výzkumy zjišťující strukturu diváků?

V loňské sezóně jsme měli dva výzkumy a v předloňské taky, takže o struktuře návštěvníků představu máme. Výzkum sice proběhl, ale je hrozně těžké ho použít k nějakým konkrétním závěrům. Když vám z výzkumu vyjde, že máte 40 procent návštěvníků ve věkové kategorii 17 - 26 let, tak co s tím uděláte. Je těžké

s tím nějak naložit, protože na hokej lidé jednoduše chodí, když se daří a když se nedaří, tak vám chodit nebudou. Těžko se zaměříte na jednu skupinu lidí.

28. Využíváte kromě anket na vlastních webových stránkách ještě jiné výzkumy veřejného mínění?

Ne.

29. Moje práce se zabývá i firemní kulturou. Jaké jsou personální a osobní vztahy na Slavii?

My jsme malý kolektiv. Je nás šest, když nepočítám trenéry mládeže, těch je dalších dvacet. Šest lidí, takže my se všichni velice dobře známe. Osobní vztahy máme normální.

30. Jaký je vlastně způsob koučování Vladimíra Růžičky? Předpokládám, že má u hráčů přirozený respekt.

On je pro ně obrovská autorita tím, co dokázal jako hráč a samozřejmě i na základě úspěchů, co má jako trenér. Zároveň má ale k hráčům i přátelský přístup. Když je člověk poctivý, tak je k němu přátelský. Určitě uznává fair play a nemá rád žádné podrazy. Samozřejmě ale dokáže dát najevo, když je s něčím nespokojený.

31. Jakým způsobem komunikuje vedení s hráči?

Tak to je opravdu věc pana Růžičky. To všechno řeší pan Růžička, v kabině.

32. Zapojuje se Slavie a její hráči i do charitativní činnosti?

Máme nadaci, kde se podporují projekty v rámci naší mládeže. Při loňské dražbě slávistických dresů jsme věnovali nějaké peníze nadaci pana Koláře a podporujeme ZOO Praha, kde máme adoptovaného lva. Občas věnujeme nějaké suvenýry do dětských domovů, a tak podobně. Samozřejmě se v rámci možností snažíme.

33. Jak velký zájem je o to hrát v mládežnických týmech Slavie?

Mládežnické týmy se v téhle době obecně potýkají s úbytkem dětí. Všechny kluby s tím bojují a usilují o přízeň dětí. My jsme na tom ještě docela dobře. To svědčí o tom, že tady práce s mládeží je dobrá a ty dobré podmínky jsou rozkřiknuté. Takže děti tu snad jsou spokojené.

34. Před novou sezónou došlo ke změnám v kádru, Jaroslav Bednář odchází do Ruska, asistent trenéra Jiří Kalous do Liberce. Jak silná je Slavie před novou sezónou?

Pan Růžička lpí na tom, že se mančaft moc nemění. Jediný, kdo odešel, je Jarda Bednář, náš nejlepší hráč, ale tím, že se mančaft udržel pohromadě, spoléháme na to, že se hráči znají a došli až do finále. Jak jsem říkal předtím, semifinále

je pro nás klíčové, odrazový můstek. Podle toho se soudí, jaká byla sezóna. Semifinále se všechno podřizuje. Uvidíme během sezóny, jak se to bude vyvíjet.

35. Od začátku Vašeho působení v klubu v roce 2007 došlo na Slavii k podstatným změnám. Kdybyste měl bilancovat, co vše se podařilo a co chcete ještě zlepšit?

To, co se podařilo, by měl asi říct někdo jiný než já. Ale určitě chci zvyšovat návštěvnost, kvůli tomu jsem sem přišel. Na tom se pořád pracuje a vymýšlejí se další a další akce, jak toho dosáhnout. Je to běh na dlouhou trať. My teď běžíme a řekl bych, že jsme někde za startem. Ještě máme dlouhou cestu.

Příloha č. 12: Přepis rozhovoru s Ing. Janem Kratochvílem, marketingovým manažerem HC Slavia Praha, ze dne 23.2.2010.

- 1. Jaká je výše rozpočtu HC Slavia Praha na sezónu 2009/2010?**
Výše rozpočtu je 120 milionů Kč.
- 2. Jaká je v aktuální sezóně struktura příjmů klubu?**
Příjmy ze vstupného činí 15 procent, příjem z reklamy 80 procent, merchandising 3 procenta a ostatní příjmy tvoří 2 procenta.
- 3. Jste spokojeni s prodejem permanentních vstupenek v letošní sezóně?**
Letos jsme prodali více permanentních vstupenek než loni. Nicméně samozřejmě bychom rádi prodali více..
- 4. Prvním rokem se staráte o merchandising sami. Jak jste spokojeni s dosavadním vývojem?**
Ano, letos se poprvé staráme o suvenýry sami. S dosavadním vývojem jsme spokojeni.
- 5. Do jaké míry se klubu daří pronajímat reklamní plochy v souvislosti s ekonomickou krizí?**
Máme prodáno 95 procent reklamních ploch, takže spokojenost.

Příloha č. 13: Přepis rozhovoru s Františkem Suchanem, redaktorem deníku Sport, ze dne 2.3.2010.

1. Jakou má dle Vašeho názoru image HC Slavia Praha v médiích?

Pokud jde o můj názor, tak image Slavie je taková, že je to sportovně silný klub, který by se měl v tabulce pohybovat na předních místech. Také je to klub, jehož v posledních letech ovlivňují klesající příjmy od sponzorů a z toho důvodu nedokáže udržet nákladné hráče (Bednář, Svoboda, Vlasák, apod.). Jednoznačně je spjatý s osobou Vladimíra Růžičky. Často se objevuje spojení Růžičkův tým, atd. Po posledních rošádách má také image klubu, kde je těžké dělat brankáře, protože tam jako jednička nikdo nezůstane delší dobu. Z dlouhodobého hlediska je podle mě Slavia stále chápána jako mladší sestřička Sparty. I když v uplynulém desetiletí ji dokázala ze sportovního hlediska nejednou porazit, Sparta má pořád mnohem větší základnu fanoušků a hlavně peněz. Slavia se také objevuje v souvislosti se svým stadionem, největší arénou v Česku, O2 Arenou.

2. Čím myslíte, že je tato image ovlivňována?

Je ovlivňována silnou osobností Vladimíra Růžičky, který byl s klubem spjatý nejprve jako hráč a nyní jako trenér a manažer. Zásadní ovlivnění pohledu na Slavii tvoří určitě její soupeření se Spartou. Vždy bude poměřována s pražským rivalem.

3. Hrají z hlediska image sportovního klubu důležitou roli aktuální výsledky klubu anebo si ji klub může dlouhodobě budovat svým přístupem k fanouškům, médiím, apod.?

Image sportovního klubu obecně definují jeho výsledky a hráčské hvězdy. Ovšem platí, že dlouhodobé výsledky ovlivňují dlouhodobou image a krátkodobé výsledky zase krátkodobou. Minulou sezónu byly noviny plné Karlových Varů, které se předtím dostaly do finále a nakonec získaly titul. V současnosti hrají špatně a v médiích o nich není zmínka. Jde o to, že neměly dlouhodobější výsledky. Naopak Slavia, Sparta nebo Pardubice mají nálepku úspěšných organizací, a proto dění kolem nich vzbuzuje větší ohlas. Zásadní roli hrají i fanoušci. Nádherný příklad je Kometa Brno. Klub, který je celou sezónu na dně tabulky, ale zajímá velké množství lidí, má svůj prostor v médiích velký. Kluby, které se snaží získávat si fanoušky i akcemi mimo hokej bývají oblíbenější.

4. Myslíte si, že fakt, že pan Vladimír Růžička je hlavním trenérem reprezentace ovlivňuje i jeho postavení ve Slavii a následně může mít vliv i na její image?

Ano. Image to ovlivňuje zásadně. Ale není to jen proto, že je pan Růžička trenér národního týmu, ale hlavně proto, že se jmenuje Vladimír Růžička. On je totiž spolu s Jaromírem Jágrem a Dominikem Haškem součástí jakéhosi trojlístku

nejvýznamnějších hokejových celebrit v zemi. Proto lidi zajímá, jak si vede jeho klub.

5. Jakým způsobem konkrétně novináři komunikují s kluby?

V Česku vše závisí na osobních kontaktech. Jistě, všechno se dá vyřídit oficiální cestou, nicméně běžně to tak nefunguje. Když chcete nějaké informace, zavoláte člověku z klubu, kterého znáte, když chcete rozhovor, jednoduše zavoláte hráči, protože na něj máte telefonní číslo. Jsou výjimky, třeba Sparta si v poslední době hlídá veškeré mediální dění, rozhovory musí jít přes PR manažera, který musí minimálně vědět, že někomu z hráčů voláte. Takhle to funguje například v NHL. Kluby mají "media days", kdy přivedou novinářům vybrané hráče nebo členy klubu a novináři jsou s kluby v denním kontaktu.

6. Co určuje, kolik mediálního prostoru je v novinách jednotlivým klubům či hráčům věnováno? Lze jej zvýšit?

Výkony, jméno, zájem fanoušků. Když se klubu daří nebo naopak velmi nedaří, píše se o něm. Aby se o hráči psalo ve Sportu, musí něco dokázat nebo být něčím zajímavý. Píše se o hvězdách, nicméně na hvězdy je bohužel české prostředí chudé. V Česku hraje i velkou roli přístup hráče k novinářům. S méně vstřícnými hráči k médiím si mnoho rozhovorů nepřečtete.

7. Jaký je přístup HC Slavia Praha k médiím, resp. k novinářům?


Jeden z těch lepších. Je to dané tím, že Vladimír Růžička či Roman Červenka, současná největší tvář klubu, vám telefon zvednou vždycky a odpoví na otázky. Servis pro novináře během domácích zápasů v O₂ Areně je slabší, ale to úplně není chyba Slavie, ale spíše vedení arény, kterou si Slavia jen pronajímá. Sedí se mezi lidmi, takže chybí novinářské zázemí přímo na tribuně, tj. stolečky, internetové připojení apod. Ale komunikace jako taková je bezproblémová. Po zápase proběhne tisková konference s trenéry, a pak se novinářům zpřístupní šatna domácích, kde si můžete vybrat, s kým chcete mluvit. Hráči hostů mají šatnu hned vedle a není problém si je vyžádat na rozhovor. To na Slavii funguje skvěle.







Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 1 z 6).



Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 2 z 6).



	<p>PLACHTY</p> <p>PLACHTY V PODHLEDU PROTI TV KAMERÁM 200 000,- Kč</p>
	<p>TV KOSTKA A SVĚTELNÝ PRSTENEC</p> <p>TELEVIZNÍ KOSTKA NAD LEDOVOU PLOCHOU 450 000,- Kč</p>
	<p>SVĚTELNÝ PRSTENEC</p> <p>250 000,- Kč</p>
	<p>MANTINELY</p> <p>MANTINEL V ZÁBĚRU TELEVIZNÍCH KAMER 120 000,- Kč/m</p>
	<p>MANTINEL ZA BRANKAMI</p> <p>150 000,- Kč/m</p>
	<p>MANTINEL NA STRANĚ TRESTNÝCH LAVIC</p> <p>50 000,- Kč/m</p>

Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 3 z 6).



Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 4 z 6).



PLEXI

PLEXI ZA STŘÍDAČKAMI
DOMÁCÍCH
300 000,- Kč



PLEXI NAD MANTINELEM
SAMOLEPKY 80x10 cm
(PODÉL CELÉ HRACÍ PLOCHY)
600 000,- Kč



LEDOVÁ PLOCHA

KRUHY PRO VHAZOVÁNÍ
ÚTOČNÉ A OBRANNÉ
PÁSMO
1 000 000,- Kč



REKLAMA STŘEDNÍ,
ÚTOČNÉ A OBRANNÉ PÁSMO
100 000,- Kč/m² - 2-5 m²
85 000,- Kč/m² - 6 m² A VÍCE



LOGO NA ZADNÍ
STRANĚ VSTUPENKY
50 000,- Kč/cm



PODROBNĚJŠÍ INFORMACE NALEZNETE
NA PŘILOŽENÉM CD

Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 5 z 6).

V případě zájmu - možnost využití hráčů HC Slavia Praha k vlastním public relations aktivitám.

1. DRES	od 7 000,- Kč /cm ² (dle velikosti plochy)
2. PŘILBA	a) boční strana 2x 800 000,- Kč b) zadní strana 500 000,- Kč
3. KALHOTY	a) přední strana 600 000,- Kč b) zadní strana 500 000,- Kč c) boční lem 400 000,- Kč
4. STULPNY	400 000,- Kč
5. VYRÁŽEČKA BRANKAŘE	500 000,- Kč

Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.

Příloha č. 14: Nabídkový katalog reklamních ploch (strana 6 z 6).

Mládež - HC SLAVIA PRAHA

Mládežnický hokej má dlouholetou tradici. Nejen výsledkové úspěchy, ale především počet vychovaných hokejových talentů, kteří prožili svoje počáteční kroky své kariéry právě v HC Slavia Praha, hovoří za všechnu práci nejmenovaných odborníků či dobrovolníků.

V současné době vypadá struktura mládeže takto:

ČÍSLO	KATEGORIE	NÁZEV	POČET HRÁČŮ	TJ/TYDEN
1.	Nábor	Základna	45	2
2.	1. třída	Základna	55	3
3.	2. třída	Základna	45	3
4.	3. třída	Základna	40	3
5.	4. třída	Přípravka	30	3
6.	5. třída	Přípravka	25	3
7.	6. třída	Mladší žáci	25	4
8.	7. třída	Mladší žáci	25	4
9.	8. třída	Starší žáci	22	4
10.	9. třída	Starší žáci	22	5
11.	Dorost		25	6
12.	Junioři		25	6

Využití ledové plochy na zimním stadionu je maximální, neboť každá kategorie se kromě pravidelných tréninkových jednotek účastní soutěžních i mimosoutěžních utkání.

Přesto se snažíme hokejový život našich mladíků zpestřit a pořádáme pravidelné i nepravidelné turnaje pro více kategorií.

MĚSÍC	NÁZEV	KATEGORIE
Srpen	MEMORIÁL J.Č.JIRÁKA	9. třída od 1998
Říjen	TURNAJ MINIHOKEJ	3. třída
Listopad	TURNAJ MINIHOKEJ	2. třída
Prosinec	SLAVIA CUP - VÁNOČNÍ	4. třída
	SLAVIA CUP - VÁNOČNÍ	5. třída
Únor	TURNAJ MINIHOKEJ	3. třída
Březen	TURNAJ MINIHOKEJ	2. třída
Duben	MEMORIÁL J.BARÁKA	Dorost od 1994

ÚSPĚCHY NAŠÍ MLÁDEŽE

r. 2001	1. místo	Dorost
	1. místo	9. třída
r. 2002	3. místo	9. třída
r. 2003	3. místo	Dorost
r. 2004	1. místo	Dorost
	1. místo	9. třída

NAŠE MLÁDEŽ V REPREZENTACI ČR

	ČR 16	ČR 17	ČR 18	ČR 19	ČR 20
r. 2001	4	6	3	4	4
r. 2002	5	4	3	5	3
r. 2003	4	4	2	3	3
r. 2004	8	4	3	5	3

Reprezentanti minulých i současných výběrů, kteří prošli naší přípravou:

Bohumil Modrý, Josef Troušilek, Dr. Zdeněk Andršt, Jiří Barák, Josef Lánský, Jan "Čenda" Jiráček, Zbyněk Zavadil, Jiří Epstein, Jan "Gusta" Havel, Richard Farda, Jiří Holeček, David Volek, Tomáš Vlasák, Petr Bříza, Miloslav Hořava, Vladimír Růžička a mnoho dalších draftovaných hráčů.

V rámci Vašich reklamních aktivit je možné uspořádat turnaj, který ponese název Vaší společnosti.

Zdroj: Ing. Jan Kratochvíl, marketingový manažer HC Slavia Praha.