

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2014

Petr Sýkora

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Identita fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:

Petr Sýkora

Praha, červenec 2014

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

V Praze, dne

.....

podpis studenta

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za rady a doporučení, které mi byly v průběhu psaní uděleny. Dále děkuji své rodině a přátelům, kteří mi byli při psaní práce oporou.

Abstrakt

Název: Identita fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město.

Cíle: Hlavním cílem práce je analyzovat identitu FK Dukla Jižní Město, definovat slabá místa a doporučit jak by se mohla identita zlepšit.

Metody: Kvalitativní výzkum formou nestrukturovaného rozhovoru se zástupci vedení, hráčů a rodičů, analýza konkurence.

Výsledky: V posledních několika letech se identita FK Dukla Jižní Město výrazně zlepšila, pořád se ještě ale najdou segmenty, kde by se identita mohla zdokonalit.

Klíčová slova: dukla, fotbalový klub, identita, sjednocení, spojení, ztotožnění

Abstract

Title: Identity of the football club FK Dukla Jižní Město

Objectives: The main goal was to analyse the identity of the football club FK Dukla Jižní Město, define weak spots and determine how it can be improved

Methods: Qualitative research with unstructured interview with representatives of leaders, players and parents, analysis of competition.

Results: There is large improvement in the identity of the football club FK Dukla Jižní Město in the last years, but there are still some segments, which can be more improved

Keywords: dukla, football club, identity, unification, union, identification

Obsah

1 Úvod	9
2 Cíle a úkoly práce	10
3 Teoretická východiska	11
3.1 Corporate identity (podniková identita)	11
3.1.1 Původ corporate identity	11
3.1.2 Definice pojmu CI	11
3.1.3 Corporate design (podnikový design)	12
3.1.4 Corporate communication (podniková komunikace)	14
3.1.5 Corporate culture (podniková kultura a filozofie)	14
3.1.6 Produkt v corporate identity	15
3.2 Corporate image (image podniku)	16
3.3 Ziskové a neziskové organizace ve sportovním prostředí	17
3.4 Financování sportovního klubu	18
4 Metodologie	20
4.1 Kvalitativní výzkum	20
4.2 Interview	20
4.3 Analýza konkurence	21
5 Identita FK Dukla Jižní Město	23
5.1 Charakteristika klubu FK Dukla JM	23
5.1.1 Základní informace o klubu	23
5.1.2 Historie	23
5.1.3 Největší úspěchy	24
5.1.4 Hřiště a zázemí	25
5.1.5 Logo	26
5.1.6 Dresy	26
5.1.7 Rozpočet	27
5.1.8 Konkurence	27
5.2 Současný stav identity FK Dukla JM	28
5.2.1 Corporate Culture (kultura a filozofie klubu)	28
5.2.2 Corporate design (klubový design)	30
5.2.3 Corporate Communication (klubová komunikace)	31
5.2.4 Produkt v corporate identity (produkt a služby klubu)	33
5.2.5 Corporate image (image klubu)	34
6 Diskuze - Návrhy pro inovaci pro FK Dukla JM	35
7 Závěr	36
Použitá literatura	37
Seznam obrázků	39
Seznam tabulek	39

1 ÚVOD

V české republice existují stovky fotbalových oddílů. Některé už mají stoletou tradici, jiné teprve vznikají. Téma této bakalářské práce - Identita fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město jsem si vybral, protože za tento klub hraji již několik let. Byl jsem u jeho zrodu v roce 2010 a uplynulými roky jsem měl možnost pozorovat, jak se klub vyvíjí a roste. Vzhledem k charakteru tohoto oddílu je výzkum identity velice zajímavé téma. Chci tomuto klubu pomoci, a zjistit jak kvalitní má identitu a kde jsou ještě možnosti pro zlepšení.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavním cílem práce je analyzovat klubovou identitu FK Dukla Jižní Město. A najít místa, ve kterých se může zlepšit pomocí interview se zástupci 3 hlavních složek tohoto klubu - vedením, hráči a rodiči.

Dalším cílem práce bylo sepsat souhrnně veškeré dostupné informace o klubu FK Dukla JM, aby byly použity při tvorbě webových stránek, případně dalších dokumentů.

Úkoly a metody práce

- Studium literatury vztahující se k danému tématu
- Definování hlavních pojmů
- Sběr informací z webových stránek a publikací
- Interview se zástupci vedení, hráčů a rodičů
- Vytyčení příkladných složek firemní identity FK Dukla JM
- Vyhodnocení výsledků

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Corporate identity (Podniková identita)

3.1.1 Původ corporate identity

Již v dávné minulosti můžeme najít něco, co bychom mohli nazvat prvopočátky podnikové identity (corporate identity, dále CI). MARČEKOVÁ (2012) vycházejíc z PILLÁRA (2006) uvádí, že *„prakticky každý kmen, armáda či církev se snažily o určitou jednotnou politiku, taktiku a filosofii své organizace a také vnější vzhled, tehdy se začala řešit i otázka znaku či loga.“*

Na základě těchto informací je nám nyní jasné, že problematika firemní identity není otázkou pouze několika posledních let. Dále MARČEKOVÁ (2012) píše, že snaha o jednotu se prolíná napříč celou moderní historií lidstva. *„Jednotou se organizace snažily ukázat okolí svou výjimečnost a odlišnost od organizací konkurenčních a zároveň tato jednota přispívala i k lepšímu vnitřnímu ztotožnění členů organizace.“*

3.1.2 Definice pojmu CI

Definovat podnikovou identitu není tak jednoduché a jednoznačné jak by se mohlo na první pohled zdát. Existuje mnoho definicí a jen některé z nich jsou si významem blízké. Při řešení této problematiky mi byly velkou pomocí publikace VYSEKALOVÉ s MIKEŠEM (2009) a SVOBODY (2009), v jejichž dílech lze nalézt všechny potřebné informace o fenoménu podnikové identity.

VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) charakterizují podnikovou identitu jako *„to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru, a podobně jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti.“* Dle těchto autorů zahrnuje podniková identita historii firmy, filozofii, vizi, lidi patřící k firmě a její etické kodexy.

HORÁKOVÁ (2000) uvádí, že *„firemní identita je strategicky naplánovaná představa, vycházející z podnikové filozofie a z dlouhodobého podnikatelského cíle a tvoří ji firemní filozofie, kultura, osobnost a design.“* DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. (2009) se na CI dívají jako na *„způsob, jakým se firma prezentuje cílovým skupinám, je to určitá symbolika, způsob komunikace a chování. Jedná se o hmatatelnou*

prezentaci, prohlášení, zřetelně sdílené hodnoty neboli firemní kulturu. Identita je tedy to, co firma je, co dělá a jak to dělá.“

BEDRNOVÁ a NOVÝ (2002) definují firemní identitu jako „*cílevědomě utvářený strategický koncept vnitřní struktury, fungování a vnější prezentace konkrétního podniku v tržním prostředí. Mezi její elementy patří podniková komunikace, podnikový design a podnikové jednání. Firemní identita vytváří také obsahové a formální východisko pro utváření image.* V této definici se můžeme setkat s termínem **image**. Pojem image bývá s podnikovou identitou často zaměňován, není to však správně. VYSEKALOVÁ a MIKEŠ (2009) tyto dva pojmy rozlišují a charakterizují takto: „*Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.*“ V této souvislosti ještě stejní autoři uvádějí, že „*firemní image je z pohledu CI výsledkem interakce jednotlivých prvků firemní identity, tj. firemního designu, firemní komunikace, firemního chování a produktu.*“

Pojem image je dále charakterizován v samostatné kapitole, nyní bych se chtěl ale zaměřit na dílčí segmenty corporate identity tak jak je definují VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009), tedy corporate design, corporate communication, corporate culture a produkt či služba v corporate identity.

3.1.3 Corporate design (podnikový design)

Stejní autoři píší o corporate design (dále CD) neboli také „jednotném vizuálním stylu“ jako o souboru pravidel týkající se vizuální stránky firmy a to jak v interní, tak především v externí komunikaci firmy. SVOBODA (2009) definuje CD jako „*vizuální zvýraznění firmy, jehož základem je logotyp používaný ve všech projevech firemní prezentace.*“

Autoři VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) dále uvádějí, co CD tvoří:

- *název firmy a způsob jeho prezentace*
- *logo jako identifikační známka*
- *značka pro zviditelnění a odlišení produktu*
- *písmo a barvy*
- *služební grafika (propagační prvky a tiskoviny)*
- *orientační grafika (způsoby úprav interiéru, označení budov)*

- *oděvy zaměstnanců*
- *grafika obalů*
- *dárkové předměty*
- *další prvky dle oboru podnikání*

V souvislosti s identitou fotbalového klubu uvádím zajímavý názor PILLÁRA (2006) „Ztvárnění a podobu corporate designu by tedy neměly narušovat krátkodobé ani střednědobé cíle, které by se promítly do změny grafické prezentace klubu. Právě ve sportovním prostředí stojí totiž organizace někdy před lákavou nabídkou pozměnit své logo pro potřeby jednorázové reklamní akce.“

O odstavci výše Pillár poukazuje na to, že grafická prezentace firmy má ve sportovním prostředí ještě mnohem významnější úlohu než v jiných odvětvích. Kluby při každém sportovním výkonu propagují své logo, barvy a uniformy – dresy, proto může mít změna corporate design – například změna barvy dresů, byť krátkodobá, negativní důsledky. Jako příklad uvedl vlastní zkušenost, když fotbalový klub Real Madrid, hrající typicky v bílých dresech, nastoupil (v utkání Ligy mistrů proti Dinamu Záhřeb) v dresech červených, což je pro tento tým naprosto nezvyklá barva. V tu chvíli i mně – fanouškovi fotbalu – dělalo problém tým identifikovat a řekl bych, že lidem, kteří fotbal tolik nesledují, to mohlo dělat ještě větší problém.

Logo

Logo je významnou součástí CD. Dle VYSEKALOVÉ s MIKEŠEM (2009) je logo „*důležitá součást corporate identity a samozřejmě má vliv na image, na to, jak je daný subjekt vnímán a jaké představy si o něm vytváříme.*“ Dle těchto autorů musí logo splňovat několik požadavků:

- jednoznačná identifikace
- jedinečnost
- jednoduchost
- zapamatovatelnost
- použitelnost na různých materiálech
- vyjádření činnosti firmy
- emocionální a racionální funkce
- informační funkce

- odlišovací funkce

3.1.4 Corporate communication (podniková komunikace)

„Firemní komunikace představuje všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje, komunikaci s vnějším i vnitřním prostředím.“ Tak charakterizují podnikovou komunikaci VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009). HOZÁK (2005) ve své práci píše o corporate communication, jako o *„dlouhodobé strategii, jejímž cílem je ovlivnění postojů relevantní části veřejnosti. Napomáhá tvorbě image, pečuje o ni a podle potřeby ji pomáhá měnit. Přitom využívá všech forem komunikace a všech komunikačních kanálů. Podniková komunikace je jedním z pilířů práce ve smyslu PR, právě v tomto by se měla projevit koordinační úloha, tedy sladování všech forem komunikace podniku. Přičemž PR současně tvoří součást podnikové komunikace.“*

Součásti Corporate Communication

VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) zahrnují do podnikové komunikace:

- public relations - vytváření vztahu s veřejností
- corporate advertising - kam zařazujeme firemní inzerci; komunikaci stanovisek firmy; formy a způsoby vyjadřování postojů k nejrůznějším otázkám; forma a způsob vystupování představitelů firmy
- human relations - komunikační formy na trhu práce vně i uvnitř firmy
- investor relations - obchodní a výroční zprávy a další formy prezentace pro investory
- employee communications - vnitřní systém informování pracovníků
- government relations - formy a metody komunikace subjektu s významnými osobnostmi ve vládě, úřadech atd.
- university relations - komunikace se sférou vědy

3.1.5 Corporate Culture (podniková kultura a filozofie)

„Kulturou podniku rozumíme souhrn materiálních i nemateriálních hodnot, jimiž se podnik ve svém životě řídí. Nepatří sem tedy jen výrobky či úprava okolí, ale i způsob, jakým firma jedná se svou vnitřní i vnější veřejností.“ Tak charakterizuje podnikovou kulturu

SVOBODA (2009). VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) dále zahrnují do podnikové kultury:

- působení firmy a jejích pracovníků navenek
- vztahy mezi zaměstnanci, jejich myšlení a vzorce chování
- celkové klima firmy
- zvyklosti a ceremoniály

VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) definují 4 základní prvky firemní kultury:

- *„Symboly - jsou to např. různé zkratky, slang, způsob oblékání, symboly postavení, které jsou známé jen členům této organizace*
- *Hrdinové – mohou být skuteční, popř. též imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jako nositelé tradice, jako vzor ideálního zaměstnance či manažera. (Často jsou jimi zakladatelé společnosti.)*
- *Rituály – sem patří různé společensky nezbytné činnosti a projevy. Jsou to neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy.*
- *Hodnoty – představují nejhlubší úroveň kultury. Jde o obecné vědomí toho, co je dobré a co je špatné, hodnotné či nehodnotné. Hodnoty se promítají do pracovní morálky, sounáležitosti pracovníků s firmou i do celkové orientace firmy. Měly by být sdíleny všemi pracovníky, nebo alespoň těmi, kteří jsou ve vedoucí pozici.“*

Vydeme-li z GERLICH (2013), můžeme tyto základní prvky firemní kultury aplikovat do sportovního prostředí třeba takto: symboly zde pro nás budou týmové hymny, způsob oblékání, nebo při troše kreativity i styl účesu. Hrdinové mohou být zajisté současní zkušení hráči A-týmu, ke kterým mladší generace vzhlížejí. Rituály zde budou pokřiky před/po zápase, či bujaré oslavy po zisku titulu.

3.1.6 Produkt v corporate identity

Produkt či služba jsou natolik důležitým prvkem každé firmy, že se výrazně podílí nejen na marketingovém mixu, ale i na tvorbě podnikové identity. VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) o produktu v tomto smyslu hovoří jako o „*podstatě existence firmy, bez níž by ostatní prvky nemohly být účinné. Sebelepší design a komunikace nepomohou, pokud nemůžeme nabídnout konkurenceschopný kvalitní produkt.*“ SVOBODA (2009) definuje produkt v podnikové identitě takto: „*Jedním ze základních požadavků na dobrý marketing je*

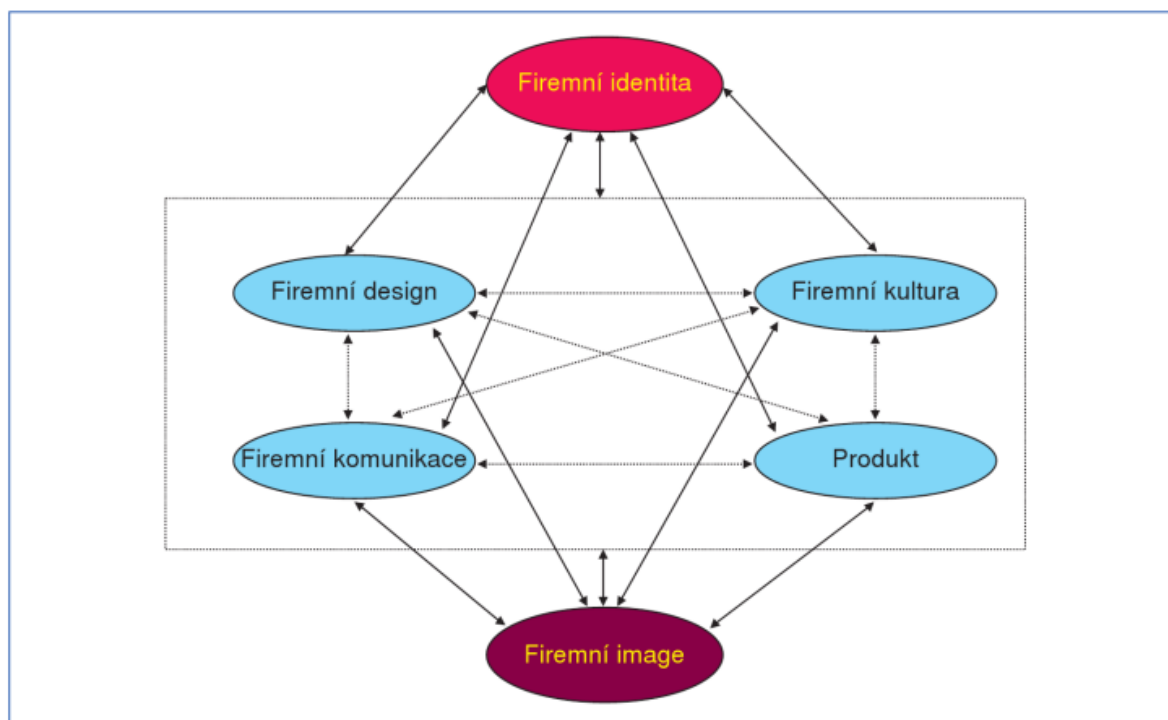
jasně identifikovatelný výrobek, pocházející od stejně dobře rozpoznatelného producenta. Pokud je vnitřní styl (rozuměj CI) vhodně koncipován a realizován, rozšiřuje produkt image organizace o dodatečnou dimenzi soudružnosti, kterou se společnost prezentuje.“

3.2 Corporate image (image podniku)

Už v předešlé kapitole jsem se dotkl tématu firemní image, nyní bych chtěl problematiku blíže charakterizovat. Tyto dva termíny se často nesprávně zaměňují. Kromě definice v kapitole 3.1.2. můžeme uvést i názor SVOBODY (2009), že „*corporate image je výsledkem, k němuž corporate identity směřuje prostřednictvím corporate designu, corporate communication, corporate culture a produktu organizace.*“ Jednoduše řečeno - firma využívá prvky své identity, aby změnila svou image. Kvalitní definici corporate image nabízí také autoři Newsom, Scott, Van Slyke a Turk v publikaci BRAUERA (1993): „*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*

Jak uvádí VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009), vztah mezi firemní identitou a firemní image popisuje ve svém schématu VYKYDAL (2001).

Obrázek č. 1: Schéma firemní image



Zdroj: VYKYDAL (2001)

Šipky mezi jednotlivými prvky naznačují jejich vzájemnou ovlivnitelnost a vazby. Dále zde existují přímé vazby mezi identitou, image a jednotlivými prvky.

3.3 Ziskové a neziskové organizace ve sportovním prostředí

Sportovní kluby v České republice jsou realizovány formou ziskových a neziskových organizací. Ve vrcholovém sportu se často setkáváme se obchodními společnostmi, které spadají do ziskového sektoru. Jako příklad můžu uvést české fotbalové prostředí kde je podmínkou Fotbalové asociace České republiky (FAČR), že všechny týmy první a druhé nejvyšší soutěže musí být vedeny pod **akciovou společností**. Opustíme-li vrcholový sport a nahlédneme na české sportovní prostředí jako na celek, nejčastější formou podnikání je **občanské sdružení**, které řadíme do neziskového sektoru.

Dle KINCLA, et al. (2004) můžeme neziskové organizace vymezit jako organizace, které nevytvářejí zisk k dalšímu přerozdělení mezi vlastníky, zakladatele nebo správce. Tyto organizace sice dosahují zisku, ale následně ho opětovně investují do rozvoje organizace. NOVOTNÝ, LUKEŠ, et al. (2008) pro výstižnou charakteristiku rozdílů mezi ziskovými a neziskovými organizacemi užívají anglický přívlastek „non-for-profit“, což v překladu znamená „ne pro zisk“. Z tohoto výrazu můžeme odvodit, že se neziskové organizace nevyhýbají zisku, jak by se mohlo z názvu zdát, zisk jen není prvotním účelem těchto organizací.

Proč je ve sportu více neziskových než ziskových organizací? Pro menší a středně velké kluby je výhodnější být občanským sdružením, než akciovou společností. Jednak je založení jednodušší a v případě o.s. nemusíme disponovat základním kapitálem jako u a.s. Nespornou výhodou neziskových společností v oblasti sportu uvádí také docentka ČÁSLAVOVÁ (2007), která říká, že *„neziskovým organizacím při opatřování finančních zdrojů umožňuje marketing argumentovat logickým účelově zaměřeným vynakládáním těchto zdrojů.“*

V předchozích odstavcích jsem se několikrát zmínil o občanském sdružení. Nyní je na místě říct, že zakládání sportovních oddílů formou občanského sdružení doznalo jistých změn. S účinností od 1. 1. 2014 došlo ke zrušení zákona o sdružování občanů (83/1990 Sb.), na jehož principu byla původně zakládána občanská sdružení, a k přesunu právní úpravy občanských sdružení (resp. spolků) do nového občanského zákoníku (89/2012 Sb.). Všechna

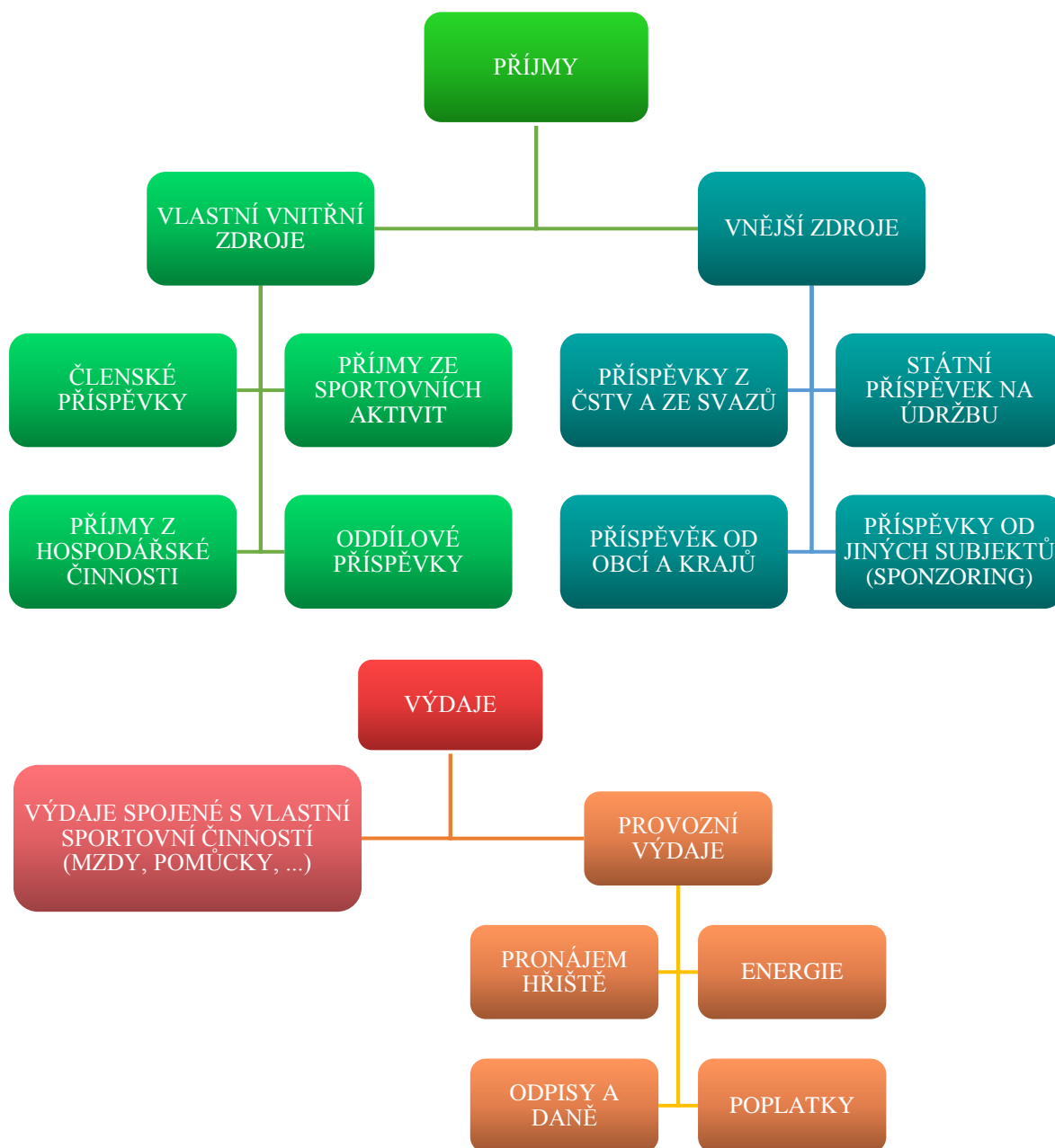
občanská sdružení se nyní považují za spolky. Název spolku musí obsahovat slova „spolek“ či „zapsaný spolek“ nebo zkratku z.s. Tuto změnu je nutné učinit do dvou let. Spolek zakládají alespoň tři fyzické osoby se společným zájmem. HANZLOVÁ (2014) dále uvádí, že spolek *„Představuje samostatný a dobrovolný svazek členů. Hlavní činností je uspokojování a ochrana zájmů, pro které byl spolek založen. Podnikání nepředstavuje hlavní činnost a zisk je využíván pouze pro spolkovou činnost spolku“*

3.4 Financování sportovního klubu

Získávání finančních prostředků je bezesporu jednou z nejdůležitějších činností sportovního klubu. V literatuře jsem se mnohokrát setkal s názorem, že v dnešní době je velice náročné sehnat peníze a v této souvislosti také často v posledních letech vídám pojem finanční krize. S tímto tvrzením souhlasím, pouze bych dodal, že i když je shánění peněz v dnešní době náročné, nebylo tomu ani v minulosti jinak. Je těžké říci, zda mám natolik zkušeností, abych tento fakt mohl objektivně posoudit, ale osobně si neumím představit dobu, kdy shánění peněz „šlo samo“ a sponzoři se jeden před druhým předháněli v darování peněz neziskovým sportovním organizacím. Shánění peněz pro fungování klubu je tedy klíčovou úlohou managementu a právě tato činnost může dělit úspěšné neziskové organizace od neúspěšných.

Pro úplnost teoretické části bych ještě rád uvedl příjmy a výdaje klubu podle EGERA (2005). Na základě informací získaných z jeho publikace jsem vytvořil jednoduché a názorné schéma:

Obrázek č. 2: Schéma financování klubu



Zdroj: Autor podle EGERA (2005)

4 METODOLOGIE

4.1 Kvalitativní výzkum

HENDL (2005) rozlišuje tři typy empirického výzkumu: **kvantitativní, kvalitativní a smíšený**, který je spojením dvou předchozích. „*Kvantitativní výzkum využívá náhodné výběry, experimenty a silně strukturovaný sběr dat pomocí testů, dotazníků nebo pozorování.*“ Při realizaci tohoto typu výzkumu dotazujeme velké množství respondentů. Získané informace sice nemůžou být vzhledem k počtu respondentů příliš detailní, za to jsou ale přesné ve chvíli, kdy přenášíme výsledek šetření ze vzorku (např. skupina lidí) na základní soubor (např. celá populace ČR).

Kvalitativní výzkum má právě opačnou podobu, kde je předmětem šetření několik málo osob, za to je výzkum detailní a hloubkový. V tomto případě již nemůžeme získané výsledky zohlednit na širokou veřejnost. HENDL (2005) definuje kvalitativní výzkum, jako „*výzkum, který se zaměřuje na to, jak jednotlivci a skupiny nahlíží, chápou a interpretují svět. Podle jiných kritérií může být jako kvalitativní výzkum označován takový výzkum, který neužívá statistických metod a technik. V tomto pojetí je v opozici k výzkumu kvantitativnímu.*“ MARČEKOVÁ (2012) podle FORETA, PROCHÁZKY A URBÁNKA (2005) uvádí dvě základní otázky, které vystihují tyto dva typy výzkumu. U kvantitativního výzkumu se zabýváme otázkou „*kolik?*“, u kvalitativního výzkumu nás zajímá otázka „*proč?*“; v tomto případě tedy zjišťujeme příčinu daného jevu.

Podle KOZLA (2006) je u kvalitativního výzkumu velice důležitá role tazatele. V dané problematice se musí dobře orientovat, neboť často dotazuje odborníky. Také by měl projevit jisté „*lidské*“ schopnosti a empatii, neboť v příjemné osobní atmosféře se může dozvědět více informací. Otázky jsou pokládány tak, aby ponechaly respondentovi při odpovědi prostor.

HENDL (2005) v souvislosti s kvalitativním výzkumem uvádí tři základní způsoby sběru dat a to pozorování, analýzu dokumentů a interview.

4.2 Interview

Interview neboli osobní dotazování je jednou z forem sběru dat ve kvalitativním výzkumu. Kromě osobního dotazování, využíváme při výzkumu také často telefonické a písemné dotazování. Každá z těchto forem disponuje různými výhodami a nevýhodami. Výhodou interview je rozhodně možnost pozorovat dotazovaného, což může poskytnout

dodatečné informace. Další výhodou je možnost položení více otázek a zkoumání problému více do hloubky, neboť osobní dotazování nám nabízí více času a prostoru než dotazování písemné či telefonické. Nevýhodou pak může být jistá neotevřenost dotazovaného, pokud by mu například neseděla osobnost či chování tazatele; MALÁTEK (2001).

Stejný autor také píše, že interview může mít formu standardizovanou, polostandardizovanou či nestandardizovanou. Standardizovaná forma, kde jsou pokládány otázky a jejich pořadí předem dané, až k nestandardizované formě, kde tazatel ví, jaké informace má od respondentů získat, ale volba otázek může být spontánní. Polostandardizovaná forma využívá prvky obou předchozích forem.

Pro výzkum v této práci byla vybrána nestandardizovaná forma a všechna interview byla vedena neformální cestou. Autor práce všechny dotazované zná, a proto nebyl problém s otevřeností či upřímností účastníků výzkumu. Během konverzace bylo puštěno nahrávání zvuku na telefonu (samozřejmě za souhlasu dotazovaného), z tohoto záznamu byly následně přepsány užitečné, použitelné a zajímavé informace pro potřeby práce. Interview trvalo vždy v rozmezí 20-30 minut.

4.3 Analýza konkurence

Jako konkurenci chápeme veškeré subjekty na straně nabídky, které usilují o přízeň zákazníků a snaží se jim prodat své produkty. V dnešní době je pro každou firmu nezbytně nutné sledovat její konkurenční prostředí. KOTLER (2004) v této souvislosti vyznává pravidlo, že chce-li firma být na trhu úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než její konkurence. Stejný autor se dále vyjadřuje o problematice konkurence takto: *„Nestačí, když se marketingové oddělení zaměří pouze na uspokojení potřeb cílových zákazníků. Je také nutné získat strategickou výhodu tím, že se v myslích spotřebitelů nabídka firmy jasně odliší od konkurenčních nabídek.“*

KOTLER (2004) také píše, že neexistuje univerzální konkurenční strategie. Každá firma si konkurenční strategii musí určit sama podle mnoha faktorů, jako jsou velikost firmy, tržní podíl, počet konkurentů v okolí a mnoho dalších.

Konkurence klubu FK Dukla Jižní Město vychází z povahy a filosofie tohoto sportovního oddílu. Hlavním posláním tohoto klubu není boj o nejvyšší fotbalové příčky, ale především výchova talentů. V této práci se analýza konkurence zabývá porovnáním FK Dukly

JM se dvěma sportovními kluby z blízkého okolí, které fungují za stejným účelem. Hlavními faktory pro srovnání jsou: počet členů, historie a zázemí.

5 IDENTITA FK DUKLA JIŽNÍ MĚSTO

5.1 Charakteristika klubu FK Dukla JM

5.1.1 Základní informace o klubu

Rok založení: 25. 2. 2003

Předseda klubu: Petr Sýkora

Sportovní ředitel: Josef Světlík

Sportovní manažer: Ing. Tomáš Novotný

Celý název: FK Dukla Jižní Město o.s

Sídlo: Praha, Mikulova 1594/4, PSČ 14900

Identifikační číslo: 26620596

Právní forma: Občanské sdružení (od 10/2014 zapsaný spolek - z.s.)

5.1.2 Historie

Klub FK Dukla JM se nepyšní desítky let dlouhou tradicí jako většina jiných pražských klubů. Její prvopočátky sahají do roku 2003. V tomto roce byl ing. Tomášem Novotným založen oddíl FC Inferno Praha. Hlavním cílem tohoto fotbalového klubu byla výchova talentů.

Postupem času se tento klub dostal do většiny hráčských fotbalových kategorií, tedy mladších a starších přípravek, mladšího a staršího dorostu, do mužské kategorie a dokonce i se svým dívčím týmem do kategorie žen. Celý tréninkový proces se uskutečňoval na travnatém fotbalovém hřišti v areálu ZŠ Mikulova, kde neplatilo pronájem, jelikož se klub staral o rekultivaci trávníku.

V roce 2010 ale tento klub o tréninkovou plochu přišel. Město zde místo travnatého hřiště postavilo umělou trávu třetí generace s osvětlením a rozměry regulérního hracího hřiště. Následně ještě kolem tohoto hřiště město vybudovalo několik dalších menších multifunkčních ploch s umělým povrchem a beachvolejbalové kurty. Tento sportovní areál je dnes znám jako Mikulovka.

Tyto plochy byly následně určeny k pronájmu. Inferno tedy bylo bez vlastního hřiště nuceno začít platit za pronájem hřiště pro účely tréninků a zápasů. Tento fakt vedl

k následným finančním problémům, až se FC Inferno Praha octlo na konci roku 2010 na pokraji bankrotu.

Pomocnou ruku v podobě spolupráce v této kritické době nabídl fotbalový prvoligový klub FK Dukla Praha. Podmínky spolupráce určily nové vedení, kde do křesla předsedy představenstva FC Inferno Praha usedl Petr Sýkora. V následujícím období se uskutečňovaly jednotlivé kroky pro vybudování nového fotbalového klubu na základech FC Inferno Praha. Jedním z těchto kroků bylo přijetí nových trenérů a osvojení know-how Dukly Praha v oblasti chodu klubu a především jednotné trenérské metodiky.

Zásadním milníkem v historii tohoto klubu bylo datum 30. 5. 2011, kdy se název občanského sdružení (potažmo oddílu) změnil z FC Inferno Praha o. s. na FK Dukla Jižní Město o. s. Tento krok přinesl mnoho změn; výrazným způsobem ovlivnil všechny složky podnikové identity a image klubu přijetím nových barev, dresů, loga a dalších.

V následujícím období se finanční situace klubu stabilizovala za přispění Dukly Praha, městské části Praha 11 a nových sponzorů. Postupně se z Dukly JM stal moderní dynamicky se rozvíjející klub a s každou sezonou do něj přibývá stále více členů.

5.1.3 Největší úspěchy

Muži

V sezoně **2012/2013** a **2013/2014** se hráčům FK Dukla Jižní Město povedlo **dvakrát po sobě postoupit do vyšší soutěže**, dostali se tak **do 1. B třídy**. Do této soutěže se tým vrátil po 5 letech. V obou zmiňovaných mistrovských sezónách se týmu podařilo dosáhnout hranice 100 vstřelených branek.

Ženy

V posledních sezónách se družstvu žen opakovaně daří dosahovat výborných výsledků ve třetí ženské lize. **V sezóně 2012/2013** mělo družstvo možnost **postoupit do druhé ligy**, tuto možnost však odmítlo z důvodu nákladů.

Mládež

Po vzoru mužů z A-týmu Dukly JM, i mladší přípravky dokázaly dvakrát za sebou postoupit do vyšších soutěží. Týmy z mládežnických kategorií také několikrát prokázaly kvalitu ve fotbalových turnajích, kde se pravidelně umisťují na nejvyšších příčkách.

5.1.4 Hřiště a zázemí

Domácím hřištěm FK Dukla JM je sportovní areál Mikulovka, ten se nachází na adrese Mikulova 1594/4, 200 metrů od metra Opatov. Nachází se zde velké hřiště s umělou trávou 3. generace a osvětlením. Sportovní areál disponuje šatnami, sprchami a kantýnou pro potřeby občerstvení. Výhodou umělé trávy je bezpochyby kvalita povrchu a možnost trénovat zde celoročně. Hřiště si Dukla JM pronajímá od společnosti Time4sport, která areál provozuje.

Obrázek č. 3: Hřiště Mikulova



Zdroj: <http://www.mikulovka.cz/cz/fotbal/>

Kromě hřiště v areálu Mikulova využívá Dukla JM také hřiště v areálu základní školy Schulhoffova. Tento areál disponuje třemi multifunkčními plochami s umělou trávou 3. generace a speciálními odrazovými deskami pro účely tréninku. (viz obrázek č. 3) Hřiště si pronajímá od FK Dukly Praha.

Obrázek č. 4: Hřiště Schulhoffova



Zdroj: http://fkdukla.cz/foto/nabor_a_otevreni_treninkovych_kleci/IMG_0682.JPG

5.1.5 Logo

Se změnou jména z FC Inferno Praha na FK Dukla Jižní Město došlo také ke změně loga. To FK Dukla JM převzala od klubu FK Dukla Praha.

Obrázek č. 5: Logo Dukly JM



Zdroj: http://www.fkdukla.cz/download/Dukla_logo_color.jpg

5.1.6 Dresy

Stejně jako logo, i barvy a styl dresů byly převzaty od Dukly Praha. Většina kategorií má žluté dresy, jaké můžeme vidět na obrázku č. 5. Některé týmy pak mají dresy vínové, červené nebo šedé. Vždy je ale zachován stejný styl a také výrobce - firma Adidas.

Obrázek č. 6: Dresy Dukly JM



Zdroj: http://fkdukla.jiznimestou9.rajce.idnes.cz/2014_06.13_TJ_Slavoj_Suchdol_X_FK_Dukla_Jizni_Mesto_U9/#DSC08960.jpg

5.1.7 Rozpočet

V tabulce č. 1 je přehledně shrnut rozpočet FK Dukla Jižní Město na základě dat od předsedy klubu Petra Sýkory. Hodnoty jsou přibližné.

Tabulka č. 1: Rozpočet FK Dukla JM

Rozpočet	1 200 000 Kč
Příjmy	
Roční příspěvky od hráčů	500 000 Kč
Granty od magistrátu hlavního města Prahy	200 000 Kč
Granty od městské části Praha 11	200 000 Kč
Sponzoři	300 000 Kč
Výdaje	
Výdaje spojené s vlastní sportovní činností: placení rozhodčích, praní dresů, nákup pomůcek a vybavení, nákup dresů a tréninkových souprav, ...	300 000 Kč
Pronájmy tělocvičen a hřišť	300 000 Kč
Mzdy	600 000 Kč

Zdroj: autor na základě dat od předsedy FK Dukla JM

5.1.8 Konkurence

Pro srovnání s konkurencí se vzhledem podmínkám na Jižním Městě nabízí pouze dva týmy a to jsou FC Jižní Město Chodov a FC Háje Jižní Město. FC Jižní Město Chodov se ale v posledních letech nachází v problémech a momentálně má obsazené pouze kategorii mužů a přípravek. Významným konkurentem FK Dukly Jižní Město jsou FC Háje Jižní Město. Je to stabilně fungující oddíl s dlouholetou tradicí. Základní údaje o FC Háje JM jsou shrnuty v následující tabulce a přidány jsou i údaje FK Dukla JM.

Tabulka č. 2: Základní údaje FC Háje JM a FK Dukla JM

Název	FC Háje JM	FK Dukla JM
Rok založení	1930	2003
Rozpočet	1 200 000	1 800 000
Počet členů	250	450
Počet obsazených soutěží	15	12
Umístění v soutěžích	vyšší	nižší
Soutěž A-týmu	Pražský přebor	1.B třída

Zdroj: autor na základě dat od předsedy FK Dukla JM

5.2 Současný stav identity FK Dukla JM

5.2.1 Corporate Culture (Kultura a filosofie klubu)

Je vhodné se nejprve vyjádřit k filosofii tohoto sportovního klubu. Vedení se k filosofii vyjadřuje jednoznačně.

„Filozofie klubu FK Dukla Jižní Město je založena na myšlence výchovy a přípravy mladých sportovců. Tato skutečnost je upřednostňována před úspěchy A-týmu mužů nebo postavením tribun okolo hřiště. Říká se, A-tým každého klubu je jakousi výkladní skříní celého oddílu, což platí i v našem klubu, ale příprava mladých fotbalistů, kterým se snažíme zajistit rozvoj v letech, kdy ho nejvíce potřebují, je u nás na prvním místě. „ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

V souvislosti s vyjádřením Petra Sýkory, koresponduje i názor lidí, kteří si tento oddíl vybrali pro své děti. Při otázce, proč své dítě svěřili právě sem, odpovídají takto:

„Při rozhodování, komu svěříme své dítě, hrál významnou roli jistě fakt, že FK Dukla Jižní Město spolupracuje s Duklou Praha. Trenéři a vůbec lidé, kteří se zde o fotbal zajímají a berou ho jako svou práci a poslání, jsou ve styku s ligovými trenéry a osobnostmi, které toho ve fotbale mnoho dokázaly. Nejde jim tedy o peníze, ale snaží se předat své zkušenosti a to, co se naučili. Víme tedy, že o naše dítě bude v jeho fotbalovém rozvoji perfektně postaráno.“ (Tomáš Holek, rodič)

Filosofie FK Dukla JM je tedy z předchozích informací jasně čitelná, hlavním cílem je výchova talentů. Co to obnáší, osvětluje Petr Sýkora:

„...nejde pouze o to naučit děti správnou techniku kopu do míče, vysvětlit pravidla a dodržovat při tréninku pitný režim. Výchova talentů je dlouholetý proces, děti se mají naučit správně se pohybovat a zdokonalovat se ve fotbalových dovednostech, ale také by měli chápat nějaké základy toho, jak funguje lidské tělo, že se musejí před tréninkem zahřát a rozcvičit, po tréninku správně odpočívat, co jíst, pít. Také jim tyto režimy a jídelníčky nediktovat, ale vysvětlit proč tomu tak je. Dalším aspektem výchovy je učit děti fotbalově myslet, tak aby při hře věděly, kde mají právě stát a co mají dělat. Je toho opravdu hodně, co se musejí naučit, než se z nich stanou hotoví hráči.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Tolik tedy k filozofii. Dále ke kultuře, v teoretické části práce autoři Vysekalová s Mikešem definují 4 základní prvky firemní kultury, jsou to symboly, hrdinové, rituály, hodnoty. U Dukly JM je důležité rozebrat hlavně dva z těchto čtyř prvků a to jsou hrdinové a rituály. **Hrdinové** jsou ve fotbalovém prostředí především mimořádně kvalitní hráči a trenéři. Jsou to osoby, ke kterým ostatní hráči a fanoušci vzhlížejí.

„V posledních letech do týmu přibylo několik výjimečných, zkušených fotbalistů, kteří měli velice pestrou fotbalovou kariéru. Můžeme jmenovat Karla Kristena, či Martina Lafka - oba hráli mnoho sezón v zahraničí a v Česku hráli hodně vysoko; hraje s námi také generální manažer Dukly Praha Michal Prokeš, jenž si prošel třetí fotbalovou ligou. Všem těmto hráčům je sice přes 40, ale na hřišti jsou pořád nezastavitelní a nikdo jim nevezme balon, mladí hráči se od nich mohou mnoho naučit. Nejvýraznější takovou posilou je teď bývalý reprezentační kanonýr Luděk Zelenka, který současně dělá i televizního fotbalového experta. Je neuvěřitelné sledovat tyto hráče na hřišti mezi o generaci mladšími kluky. Vše co tito mazáci ztrácí na rychlosti, dohání chytrostí.“ (Jakub Černý, hráč A týmu)

Vedení klubu FK Dukla JM záměrně vyztužuje řady A-týmu zkušenými hráči. Účelem je, aby se mladí hráči od těchto velikánů co nejvíce naučili, dokud ještě budou hrát a dokud to kvalita a rychlost soutěže umožní. Dukla JM má mimořádně vysoký věkový rozptyl hráčů v týmu mužů. V sezóně 2013/2014 se na hřišti potkali v jednu chvíli celkem 3 otcové společně se svými syny. Rozdíl mezi nejstarším a nejmladším hráčem činil neuvěřitelných 32 let.

Rituály jsou nedílnou součástí každého fotbalového klubu. Hráči se společně radují při vstřelené brance, provádějí pokřiky před zápasem, nebo v šatně po výhře. Scházejí se i po zápase aby si společně vychutnali výhru. Jak tyto rituály probíhají v Dukle JM, popisuje Jakub Černý.

„Myslím, že tohle je jedna z oblastí, na které vedení klubu usilovně pracuje, a musím říct, že to je vidět. Dříve se nestávalo, že bychom si po zápase šli všichni společně někam sednout. Ted' je situace jiná, po každém domácím zápase se sejdeme v kantýně, někdo u piva, někdo u malinovky a společně se zasmějeme tomu, co jsme na hřišti předvedli. Myslím, že to kolektivu prospívá. Co mě trošku mrzí je, že jsme si doposud nevymysleli žádný pořádný pokřik po vyhraném zápase. Když prohrájeme utkání, tak se často stává, že soupeř řvaním div nezboří šatnu. Nám tohle stále chybí a měli bychom to napravit.“ (Jakub Černý, hráč A týmu)

Kvalitní kolektiv je pro úspěch fotbalového klubu velice důležitý, někdo by si mohl říct, že v týmu spolu mohou být i hráči, kteří se navzájem nemusí. Pochopitelně je to pravda, může to tak být, přece jen je ale pro tým vhodnější, když všichni hráči táhnou za jeden provaz a snaží se navzájem si na hřišti pomoci. K tvorbě kvalitního kolektivu rituály výrazně přispívají.

5.2.2 Corporate design (klubový design)

Celkový klubový design je výrazně ovlivněn spoluprací s Duklou Praha. Název, logo, klubové barvy, to vše na sobě nese podpis Dukly Praha. Rozdíly jsou minimální. Dokonce i vycházkové teplákové soupravy, či tréninkové oblečení je laděno do stejných barev, jako užívá Dukla Praha. Vedení klubu Dukly JM se nijak netají tím, že je to záměr se co nejvíce tomuto klubu z nejvyšší české fotbalové soutěže přiblížit.

„Ano, vše co se týká oblečení, loga, barev a podobně je převzato z Dukly Praha. Někdo se na to dívá dosti skepticky, říkají nám, že někoho kopírujeme. Tito lidé by si měli uvědomit, že účelem není přilákat na sebe větší pozornost tím, že využijeme slavnou značku Dukly Praha. Podstatou je celková návaznost Dukly JM na Duklu Praha, tedy nejen po stránce vizuální, ale především po stránce herní, trenérské, metodické, organizační atd. Mnoho trenérů z Dukly Praha působí v našem oddílu, mnoho hráčů z Dukly Praha působí v našem oddílu. Tyto dvě organizace jsou široce propojené a nevidím tedy důvod se od kvalitního vzoru Dukly Praha vzdalovat.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Tak se tedy o designu klubu vyjadřuje vedení. Co na to říkají sami hráči?

„Když jsem poprvé oblékl dres Dukly JM, který jsme přímo „zdedili“ v nezměněné podobě od A-týmu FK Dukly Praha, tak jsem se cítil celkem rozpačitě. Připadal jsem si v tu chvíli, že mám na sobě něco, co jsem si nezasloužil. Přece jen kluci v první lize pro tento dres potí krev a já ho dostanu, když hraju nejnižší fotbalovou soutěž v Praze? Nebylo to tedy úplně ono. Za ty tři roky se ale už situace změnila. Vnímám uznání ostatních lidí, kam jsme za tři roky došli. Osobně vnímám velice pozitivně nové dresy, které jsme dostali na jaře 2014. Zatím jsou to jediné dresy v oddíle, které mají na prsou pod logem Dukla Praha (viz. Obr. 4) navíc ještě dvě malá písmenka JM. Jsou to naše první dresy, které jsme nezdedili, ale dostali a vybojovali a toho si vážím. Osobně bych uvítal, kdybychom se od Dukly Praha trochu více

odlišili. Chci, aby nás lidé spojovali dohromady jako jeden kolektiv, ale to neznamená, že musíme být úplně stejní. (Jakub Černý, hráč A týmu)

V rozhovoru s Jakubem Černým se projevilo, jak konkrétně může oblečení ovlivnit klubovou identitu. V závěru práce budou uvedeny návrhy, jak tuto část klubové identity vylepšit.

Nutno dodat, že se dotazování často stočilo na vztah designu Dukly JM k designu Dukly Praha. Kdybychom se zaměřili čistě na design Dukly JM a nebrali v úvahu Duklu Praha, slyšeli bychom na dresy a celkově styl oblékání s největší pravděpodobností pouze samou chválu. Skutečně se jedná o oblečení vysoce kvalitní a dobře vypadající. I Jakub Černý v této souvislosti dodával, že ještě nezažil, že by se někomu některé z dresů nebo teplákových souprav Dukly JM nelíbily.

5.2.3 Corporate Communication (klubová komunikace)

Klubovou komunikaci je možné rozdělit na interní a externí. V interní komunikaci se zkoumá, jak si klub vyměňuje informace mezi jednotlivými složkami organizační struktury a také rodiči a fanoušky. V externí komunikaci se zaměřuje na vztah klubu k veřejnosti a na tok informací a sdělení mezi nimi. Interní komunikace není u Dukly JM, vzhledem k velikosti oddílu, tak komplikovaná, jako by tomu mohlo být u větších klubů. Každý měsíc se na trenérskou schůzi dostavuje vedení klubu, tedy prezident Petr Sýkora, sportovní ředitel Josef Světlík, sekretář František Jíra, sportovní manažer Tomáš Novotný a členové realizačních týmů všech věkových kategorií, tedy trenéři, asistenti a vedoucí. Na této poradě se řeší všechny nově vzniklé okolnosti, trenérská metodika, informace o hráčích jednotlivých kategorií a vyhodnocují se cíle, stanovené z minulé porady.

„Myslím, že komunikace v Dukle JM je v pořádku. Znáám kluby, kde mají hráči a trenéři problém se svým vedením a nemůžou s tím nic dělat. Funkcionáři jsou v těchto případech prakticky neodvolatelní a často je zajímá více jejich vlastní blaho než prosperita klubu. Duklu JM vedou rozumní lidé, líbí se mi jejich osobní přístup a často slýchávám to samé i od rodičů a dalšího okolí. Mezi hráči a vedením není v podstatě žádná mezera, neboť jak prezident Sýkora, tak sportovní ředitel Světlík ještě v minulé sezóně oba nastupovali do mistrovských utkání A-týmu. Nyní se oba soustředí na trenérskou činnost, je ale možné, že ještě oba na trávník opět vyběhnou. Oba na to stále mají.“ (Jakub Černý, hráč A týmu)

„Komunikaci považuju za jednu ze silných stránek Dukly JM. S trenéry a celým vedením se scházíme na schůzích každý měsíc. Samozřejmě jsme v kontaktu neustále i mimo tyto schůze. S rodiči se pak scházíme vždy půl hodiny před začátkem tréninku a řešíme vše, co potřebují vědět. Výsledky a průběhy zápasu pak komunikujeme rodičům přes internetové stránky či emailové adresy. Máme také k dispozici menší informační systém, kde jsou potřebné informace a je zde i vedena docházka všech věkových kategorií. Rodiče tak mají přehled o tom, kolik jejich dítě absolvovalo tréninků. Náš sportovní ředitel Josef Světlík je na všech poradách úzkého vedení Dukly Praha, získané poznatky konzultuje na pravidelných trenérských radách a naši trenéři je posléze aplikují v tréninkovém procesu. Všechno kolem našeho oddílu směrem ke svazu řeší náš sekretář František Jíra“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Externí komunikace je vztah oddílu s veřejností. Tuto činnost mají na starost trojice ve vedení klubu Sýkora, Světlík, Novotný a doplňuje je sekretář Jíra. Komunikace s partnery probíhá osobně, telefonicky nebo přes e-mail.

„Lákadlem pro sponzory jsou tu reklamní plochy na stěnách klecí ve sportovním areálu Mikulova, kudy denně projde až několik stovek lidí, tyto plochy jsou dobře na očích. (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Další formu propagace klubu nabízí spolupráce s partnery Duklou Praha a městskou částí Praha 11.

„Dukla Praha nás propaguje, kde to jde. Dokonce při utkáních A-mužstva v první lize nechává na reklamních bannerech kolem hřiště běžet nápisy typu - navštivte naše internetové stránky www.fkdukla.cz, www.fkdukla.jm.cz. První ze zmiňovaných webových portálů patří Dukle Praha, druhý nám. Dukla Praha nám vyjde vstříc vždy, když je to potřeba, na naše náborové děti pravidelně chodí hráči z A-mužstva na autogramiádu. Spolupráce s městskou částí Praha 11 nám umožňuje prezentovat se například i v měsíčníku Klíč, který je dostupný formou pošty každé domácnosti na Praze 11, nebo veřejných akcích pořádaných radnicí.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Slabinou v komunikaci jsou internetové stránky. Ty bohužel ani po roce od inovace nefungují tak, jak mají. Záložky se nezobrazují správně, na stránkách chybí důležité informace o klubu. Celkově vypadají, jako kdyby byly ve zkušebním provozu, jsou ale už přes rok ve stejném stavu.

„Jako jednu z největších slabin klubu vidím internetové stránky. Chodím na ně poměrně často, neboť se zde každý týden objevují zápisy z utkání a občas i fotografie ze zápasů či tréninku. Na stránkách sice přibývají informace, ale vypadají nereprezentativně. Myslím, že by se vedení klubu mělo na tento problém co nejdříve zaměřit.“ (Tomáš Holek, rodič)

Na internetové stránky bylo dotazováno i vedení:

„O částečně nefunkčních internetových stránkách víme a tento problém řešíme. Nebude dlouho trvat, než se internetové stránky zlepší. Víme, že je to důležité.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

5.2.4 Produkt v corporate identity (produkt a služby klubu)

V souvislosti se sportem se často uvádí jako hlavní produkt výsledky v zápasech. V předchozím textu už bylo ale také několikrát zmíněno, že hlavním cílem je výchova talentů. Jak se na hlavní produkt Dukly JM dívá vedení, odpovídá předseda klubu Petr Sýkora:

„Obě možnosti - jak výsledky, tak výchova talentů - jsou našimi hlavními produkty. V mládežnických kategoriích se výhradně soustředíme na předvedenou hru a ne na výsledky. V tomto věku se mají hráči učit hrát a nebát se, že něco pokazí. Nechceme je učit alibistický fotbal plný odkopů. Několikrát se nám stalo, že jsme obdrželi branku po chybě obránce nebo gólmana, protože nechtěli odkopávat balón. My v nich toto chování podporujeme. I přes obdrženou branku je nabádáme ke stále stejné aktivitě a snaze o „fotbalové“ myšlení. V tomto věku se přesně tyto principy mají hráči učit, aby je zvládali v dospělosti. Postupně přes dorost až k mužům by se už měly dostavovat i výsledky. Těžko si představit sponzorsky zajímavý klub, který by hrál pěkný fotbal, ale bez dobrých výsledků by se nacházel na nejnižších příčkách soutěží. Postavení mužského a dorosteneckého týmu v soutěžích je už velice důležité pro prezentaci kvality oddílu a celkové prestiže.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Mnoho fotbalových klubů zakládá svoji filozofii na výchově talentů. Je Dukla JM v tomto ohledu od ostatních týmů nějak odlišena?

„Je třeba si uvědomit, že nám spojení s velkou Duklou (jak říkáme Dukle Praha) nabízí neuvěřitelné možnosti. Troufám si říci, že mládež Dukly Praha je díky projektu „Návrat ke hře“ nejdále ze všech ligových oddílů. No a co nabízíme dětem a rodičům my v FK Dukla JM? Návaznost na vrcholový fotbal pro výjimečně talentované děti a jednotnou metodiku výchovy ve všech věkových kategoriích po vzoru Dukly Praha. Trenéry si pečlivě

vybíráme, všichni jsou to tatínci, to znamená, že daleko lépe odhadnou, jak se mají v různých situacích k dětem chovat, všichni bývalí fotbalisté a navíc licencovaní trenéři. Nad tím vším sportovní ředitel Josef Světlík, neuvěřitelně pracovitý člověk, který hledá stále nějaké nové cesty, inovace a tréninkové metody a řídí se mottem: „Kromě fotbalových dovedností musíme naučit naše děti hlavně kotoul vpřed a vzad“. Je potřeba správně rozvíjet jejich pohybovou koordinaci a motoriku, aby uměly správně běhat, upadnout atd.“ (Petr Sýkora, předseda oddílu)

Jak vnímají tréninkový proces na Dukle JM rodiče, popisuje pan Tomáš Holek:

„Musím přiznat, že když jsem se poprvé doslechl o Dukle JM, nenapadlo mě, že zrovna sem umístím svého syna, který právě začínal s fotbalem. Měl jsem v úmyslu ho nechat hrát v klubu s delší tradicí. U těch přeci jen člověk ví, co může v budoucnu čekat. Souhrou náhod jsem se jednou octl u tréninku Dukly JM, tak jsem se na tréninkovou jednotku dětí podíval. To můj, do té doby lehce pejorativní, pohled na Duklu JM změnilo. Viděl jsem kvalitní trénink, aktivní energické trenéry a mnoho šikovných hráčů. Tehdy jsem se rozhodl, že to pro mého syna bude to pravé a do dneška jsem za toto rozhodnutí rád. Dělají to dobře.“ (Tomáš Holek, rodič)

5.2.5 Corporate image (Image klubu)

U Fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město lze velmi dobře pozorovat pokrok, jaký každý rok učiní. Současnou image fotbalového klubu FK Dukla Jižní město vystihuje část rozhovoru s hráčem A-mužstva Jakubem Černým:

„Musím přiznat, že v prvních sezónách pod názvem Dukla JM, jsem neměl úplně dobrý pocit. Hodně jsem vnímal to, jak se lidé o nás vyjadřují, že nejsme pravá Dukla a podobně. Není divu, hráli jsme nejnižší pražskou soutěž, zatímco Dukla Praha tu nejvyšší v ČR. Po nějaké době jsem už na to tolik nemyslel, zvykl jsem si. Postupem času, když jsme na tom začali být výsledkově lépe, jsem si všiml, že tyto hlasy utichají. A nyní když jsme ve dvou posledních sezónách postoupili, tak cítím, že už nás lidé berou úplně jinak než na začátku. A to nejen tým mužů, ale Duklu Jižní Město jako celek. Je to příjemné.“

6 DISKUZE - NÁVRHY PRO INOVACI PRO FK DUKLA JM

Je zřejmé, že tento klub za posledních několik let ušel velký kus cesty. Svědčí o tom neustále se zlepšující herní výsledky, ohlasy okolí a především stále stoupající počet členů. Před rokem by bylo potřeba vytknout mnohem více než dnes. Přesto se najde několik věcí, které by zasloužily zlepšení ze strany Dukly JM.

Jednou z nich je stále ještě nepřesvědčivý kolektiv hráčů v týmech (hlavně A-tým). Klub by se měl ještě více zaměřit na tvorbu dobré party mezi hráči, přispět by k tomu měly především společné akce mimo trávník. Ať už by se jednalo o oslavu vítězství, společný pobyt na soustředění, kde se kolektiv tmelí, nebo společnou rehabilitaci - bazén. Vše co pomůže vytvořit lepší „partu v kabině“ pomůže atmosféře a v budoucnosti i výsledkům.

Dalším výrazným nedostatkem je částečná nefunkčnost webových stránek. V dnešní počítačové době se jedná o velký prohřešek a Dukla JM by se měla snažit problém co nejdříve odstranit. Ve srovnání s konkurencí, tedy například kvalitními webovými stránkami FC Háje JM, působí stránky FK Dukla JM opravdu nedostatečně. Tvorba stránek může být sice poměrně nákladná, ale v dnešní době jsou dobře fungující webové stránky absolutní nutností každého sportovního klubu.

Posledním prvkem inovace, který by měl Dukle JM pomoci v posílení její identity je dle názoru autora alespoň částečné odlišení od klubu FK Dukla Praha. Je to odvážné tvrzení a přičítá se filozofii klubu a původní myšlence pro založení. Jedním dechem je ovšem potřeba dodat, že by se nejednalo o upuštění od konceptu propojení s Duklou Praha po metodické a vizuální stránce. Dukla JM by i nadále měla užívat značku Dukly Praha a metodiku. Názorem autora však je, že by se Dukla JM měla více identifikovat s Jižním Městem. Základem této inovace by bylo nové logo, které by mělo mít blízko k tomu současnému, tedy logu Dukly Praha. Důležitým novým prvkem by však byla dvě písmena na upraveném logu - JM. Pod touto značkou by se pak Dukla JM měla prezentovat a upravit podle toho další prvky, které jsou naprosto totožné s Duklou Praha - dresy, tréninkové oblečení. Tato změna by mohla odpovědět na kritiku, že Dukla JM je pouze slabší kopií Dukly Praha. I takto drobný krok jako pozměnit znak by mohlo prospět identifikaci hráčů, trenérů a fanoušků s oddílem FK Dukla Jižní Město.

7 ZÁVĚR

Je zřejmé, že Dukla Jižní Město se vydala správnou cestou. Po počáteční skepsi ze strany hráčů, fanoušků, rodičů a širokého okolí dnes Dukla JM potvrzuje, že je možné vytvořit stabilní, dynamicky se rozvíjející oddíl na základech něčeho, co vypadalo, že zanikne. Tímto základem bylo FC Inferno Praha, podceňovaný klub, který se v roce 2010 dostal do finančních problémů. Skupina lidí se v té době rozhodla, že se pokusí klub zachránit, třebaže bude dále nosit jiné jméno a tvář.

Za podpory FK Dukla Praha se zrodila FK Dukla Jižní Město, další podceňovaný klub, který si přes nelehké sezóny prošlapal cestu ke stabilitě. Dnes je FK Dukla JM jeden z nejrychleji rostoucích fotbalových oddílů v Praze a tento růst se nejspíše jen tak nezastaví. Přispělo k tomu spousta práce a obětavosti ze strany vedení klubu a pochopitelně i hráčů a rodičů. Bude zajímavé sledovat, kam až se takto vytvořený klub může dostat a jak se bude dále vyvíjet.

Použitá literatura

- 1) BRAUER, G. *ECON Handbuch, Öffentlichkeitsarbeit*. Düsseldorf, Wien, New York, Moskau, 1993. 3-430-11485-3
- 2) BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Albatros Media a. s. 2002 978-80-7261-169-0
- 3) ČÁSLAVOVÁ, EVA. *Management v tělesné výchově a sportu – vybrané kapitoly*. Praha: Karolinum, 2007. 51 s. ISBN 978-80-246-0050-5.
- 4) DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace – dotisk úspěšného titulu*. Praha: Grada, 2009. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- 5) EGER, LUDVÍK. *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2005. 72 s. ISBN 80-7044-669-2.
- 6) FORET, M., PROCHÁZKA, P, URBÁNEK, T. *Marketing základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6 .
- 7) HANZLOVÁ, E., Diplomová práce. *Komparace marketingového komunikačního mixu ziskových a neziskových sportovních organizací*. 2014. Jindřichův Hradec
- 8) HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- 9) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5.
- 10) GERLICH, L, *Identita hokejbalového klubu HC KERT Park Praha a její využití v praxi*. Diplomová práce. Praha, 2005. 107 s.
- 11) KINCL, J., a kol. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- 12) KOTLER, PHILIP – KELLER, KEVIN LANE. *Marketing Management* 12. vydání. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- 13) KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-6.
- 14) MALÁTEK, V.: *Metodologie marketingového výzkumu*. 1. září 2001. 110 stran.
Vědecká monografie. ISBN 80-7248-119-3.
- 15) MAREČKOVÁ, K. *Inovace firemní identity basketbalového klubu USK Praha*. Bakalářská práce. Praha, 2012. 70 s.

- 16) NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M., a kol. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
- 17) PILLÁR, P. *Diplomová práce Podniková image a identita basketbalových klubů a jejich využití v obchodní činnosti*. Praha: FTVS UK, 2006. 78s.
- 18) SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 2.vyd. Praha: Grada, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7
- 19) VYKYDAL, A. *Firemní image. Doktorská práce*. Ostrava 2001
- 20) VYSEKALOVÁ, J. Mikeš, J. *Image a firemní identita*, 1. vydání Praha: Grada, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Schéma firemní image

Obrázek č. 2: Schéma financování klubu

Obrázek č. 3: Hřiště Mikulova

Obrázek č. 4: Hřiště Schulhoffova

Obrázek č. 5: Logo Dukly JM

Obrázek č. 6: Dresy Dukly JM

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Rozpočet FK Dukla JM

Tabulka č. 2: Základní údaje FC Háje JM a FK Dukla JM