

# Rebranding hokejového klubu

Bc. David Jahoda

---

Diplomová práce  
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. David Jahoda**  
Osobní číslo: **K19255**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Rebranding hokejového klubu**

### Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu, pozornost věnujte specifikům brandbuildingu ve sportovním marketingu.
2. Stanovte cíle, metody a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte vybraný klub a jeho dosavadní marketingovou komunikaci.
4. Analyzujte proces rebrandingu u konkurenčních klubů a na základě výsledků ověřte jeho efektivitu u fanoušků primárním šetření.
5. Ze závěrů analýz vyvodte komplexní komunikační strategii rebrandingu zvoleného klubu (včetně nástrojů, timingu, předpokládané finanční a personální náročnosti).
6. Formulujte závěry, vymezte možnosti a limity realizace projektu.

Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- BOUCHET, Patrick, HILLAIRET Dieter a BODET Guillaume, 2013. *Sport brands*. New York: Routledge. ISBN 978-0-203-11466-7.  
ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.  
HEALEY, Matthew, 2008. *Co je branding?* Praha: Slovart. ISBN 978-80-7391-167-6.  
HEDING, Tilde, KNUDTZEN, Charlotte F. a BJERRE, Mogens, 2009. *Brand Management: Research, theory and practice*. New York: Routledge. ISBN 0-203-99617-8.  
KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.



---

**doc. Mgr. Irena Armutidisová**  
děkanka

---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. dubna 2021

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 12. 4. 2021

Jméno a příjmení studenta: David Jahoda

.....  
podpis studenta

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je navržení komunikační strategie potenciálního rebrandingu hokejového klubu HC Olomouc, a to na základě analýzy rebrandingu konkurenčních klubů z českého prostředí HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha. K docílení co nejefektivnější komunikační strategie má dopomoci ověření použitých způsobů komunikace rebrandingu u zmíněných klubů v očích hokejové veřejnosti, zejména pak fanoušků, a také analýza současného brandingu HC Olomouc. K získání potřebných dat byly v práci použity metody polostrukturovaného rozhovoru a dotazníkového šetření.

Klíčová slova: brand, rebranding, marketingová komunikace, hokej, HC Olomouc

## **ABSTRACT**

The aim of this diploma thesis is to design a communication strategy for the potential rebranding of the HC Olomouc hockey club, based on an analysis of the rebranding of competing clubs from the Czech environment HC Energie Karlovy Vary and HC Slavia Praha. In order to achieve the most effective communication strategy, the verification of the used methods of communication rebranding at the mentioned clubs with the hockey public, especially the fans, as well as the analysis of the current branding of HC Olomouc should help. The methods of semi-structured interview and questionnaire survey were used to obtain the necessary data.

Keywords: brand, rebranding, marketing communication, hockey, HC Olomouc

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěl především poděkovat vedoucí mé diplomové práce Ing. Martině Juříkové, Ph.D za její ochotu, vstřícnost, pomoc a odborné rady, které mi během psaní diplomové práce poskytla. Poděkování rovněž patří Danielu Kubelkovi, videokoordinátorovi, PR a média manažerovi klubu HC Energie Karlovy Vary, Jakubu Mezlíkovi, marketingovému manažerovi a tiskovému mluvčímu klubu HC Slavia Praha a Simonu Vejtasovi, marketingovému manažerovi HC Olomouc, bez jejichž odpovědí by tato práce nemohla vzniknout.

V neposlední řadě bych rád poděkoval své rodině za vytrvalou podporu, kterou mi během celého studia věnovala.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že diplomovou práci jsem vypracoval samostatně a uvedl jsem veškerou použitou odbornou literaturu. Odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 BRAND.....</b>	<b>13</b>
1.1 BRANDING.....	14
1.2 BUDOVÁNÍ ZNAČKY (BRAND BUILDING).....	15
1.3 HODNOTA ZNAČKY.....	16
1.3.1 Zdroje hodnoty značky.....	18
1.3.2 Povědomí o značce.....	18
1.3.3 Image značky .....	18
1.3.4 Síla asociací se značkou .....	19
1.4 PRVKY ZNAČKY.....	19
1.4.1 Název/jméno .....	20
1.4.2 Logo .....	21
1.4.3 Slogan.....	22
1.5 REBRANDING.....	23
1.6 SPORTOVNÍ ZNAČKA.....	24
1.6.1 Specifika sportovní značky .....	25
1.6.2 Faktory vymežující sportovní značku .....	26
1.6.3 Budování sportovní značky.....	27
1.7 SPORTOVNÍ MERCHANDISING .....	28
<b>2 MARKETING VE SPORTU.....</b>	<b>29</b>
<b>3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....</b>	<b>31</b>
<b>4 METODOLOGIE A CÍL PRÁCE.....</b>	<b>32</b>
4.1 POUŽITÉ METODY .....	32
4.1.1 Polostrukturované rozhovory .....	32
4.1.2 Dotazování .....	33
4.1.3 SWOT analýza .....	34
4.2 ÚČEL A CÍL PRÁCE .....	35
4.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY A HYPOTÉZY.....	35
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>37</b>
<b>5 ANALÝZA BRANDINGU A JEHO KOMUNIKACE U KLUBU HC     OLOMOUC .....</b>	<b>38</b>
5.1 PŘEDSTAVENÍ KLUBU .....	38
5.2 MARKETINGOVÉ ODDĚLENÍ KLUBU .....	39
5.3 NÁZEV KLUBU .....	39
5.3.1 Přízviska a využití oficiálního názvu .....	40
5.4 LOGO KLUBU .....	41

5.5	BARVY KLUBU.....	44
5.6	SLOGAN.....	44
5.7	FILOZOFIE MARKETINGU .....	45
5.7.1	Marketingové povinnosti spojené s účastí v Tipsport extralize .....	46
5.7.2	On-line marketing .....	47
5.7.3	Event marketing .....	48
5.8	CÍLOVÁ SKUPINA .....	48
5.9	ZÁVĚR VÝZKUMU .....	49
<b>6</b>	<b>ANALÝZA REBRANDINGU VYBRANÝCH KLUBŮ .....</b>	<b>50</b>
6.1	REBRANDING KLUBU HC ENERGIE KARLOVY VARY .....	50
6.1.1	Představení klubu .....	51
6.1.2	Výchozí situace pro změnu značky .....	51
6.1.3	Cíle rebrandingu .....	52
6.1.4	Personální obsazení a rozpočet .....	53
6.1.5	Časové období .....	53
6.1.6	Způsob komunikace rebrandingu .....	54
6.1.7	Merchandising .....	56
6.1.8	Slogan.....	57
6.1.9	Masová média .....	57
6.1.10	Způsob ověřování úspěšnosti rebrandingu .....	58
6.2	REBRANDING KLUBU HC SLAVIA PRAHA .....	58
6.2.1	Představení klubu .....	59
6.2.2	Výchozí situace pro změnu značky .....	60
6.2.3	Cíle rebrandingu .....	60
6.2.4	Personální obsazení a rozpočet .....	61
6.2.5	Časové období .....	62
6.2.6	Způsob komunikace rebrandingu .....	63
6.2.7	Merchandising .....	68
6.2.8	Slogan.....	68
6.2.9	Masová média .....	68
6.2.10	Způsob ověřování úspěšnosti rebrandingu .....	69
<b>7</b>	<b>ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....</b>	<b>70</b>
<b>8</b>	<b>OVĚŘENÍ EFEKTIVITY KOMUNIKACE REBRANDINGU VYBRANÝCH KLUBŮ PRIMÁRNÍM ŠETŘENÍM.....</b>	<b>71</b>
8.1	PŘEDVÝZKUM .....	71
8.2	VZOREK RESPONDENTŮ .....	71
8.3	HARMONOGRAM VÝZKUMU .....	72
8.4	ANALÝZA DAT.....	72
8.4.1	Identifikace respondentů .....	72
8.4.2	Nová loga a úspěšné rebrandingy posledních let .....	73
8.4.3	Načasování a způsob odtajnění rebrandingu .....	75
8.4.4	Komunikace rebrandingu .....	77



8.5	ZÁVĚR VÝZKUMU .....	79
<b>9</b>	<b>SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>81</b>
9.1	BRANDING HC OLOMOUC - SWOT ANALÝZA.....	81
9.1.1	Silné stránky:.....	81
9.1.2	Slabé stránky:.....	81
9.1.3	Příležitosti: .....	82
9.1.4	Hrozby:.....	82
9.2	POZNATKY Z REBRANDINGU KLUBŮ HC ENERGIE KARLOVY VARY A HC SLAVIA PRAHA A DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ – SWOT ANALÝZA.....	82
9.2.1	Silné stránky:.....	82
9.2.2	Slabé stránky:.....	83
9.2.3	Příležitosti: .....	83
9.2.4	Hrozby:.....	83
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>84</b>
<b>10</b>	<b>NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE POTENCIÁLNÍHO REBRANDINGU HC OLOMOUC .....</b>	<b>85</b>
10.1	CÍL A ÚČEL PROJEKTOVÉ ČÁSTI .....	85
10.2	VIZE KLUBU V OTÁZCE BUDOUCÍHO REBRANDINGU .....	85
10.3	NAČASOVÁNÍ REBRANDINGU.....	86
10.3.1	Potenciální události spjaté s rebrandingem .....	86
10.3.2	Načasování rebrandingu z hlediska období hokejové sezony.....	87
10.3.3	Čas nutný na přípravu .....	88
10.4	PERSONÁLNÍ OBSAZENÍ .....	88
10.5	ROZPOČET .....	88
10.6	INTERNÍ KOMUNIKACE.....	89
10.7	ZPŮSOB PŘEDSTAVENÍ.....	90
10.8	ZPŮSOB KOMUNIKACE SMĚREM K VEŘEJNOSTI .....	91
10.8.1	Videoprezentace .....	92
10.8.2	Slogan.....	93
10.8.3	Avizování rebrandingu.....	93
10.9	MASOVÁ MÉDIA .....	94
10.10	DOPROVODNÝ PROGRAM.....	94
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>103</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>105</b>

## ÚVOD

Pokud se člověk baví na téma značka, většinou se mu vybaví značkové oblečení nebo drahá auta. Svou značku si ale buduje každá firma, ať už funguje v jakémkoliv odvětví a zaměřuje na výrobky či služby. Výjimkou není ani sportovní prostředí, které v tomto ohledu může být velmi specifické. Proč? Svou značku si totiž sportovci či kluby tvoří zejména svými sportovními výkony. Pokud se však na sportovní výkony dokáže navázat i úspěšným marketingem, může sportovec nebo klub zvýšit svou hodnotu.

Tato diplomová práce se bude detailně zabírat situací, kdy se sportovní klub rozhodne k přeměně své značky, takzvanému rebrandingu. Jsem velkým sportovním fanouškem a intenzivně sleduji i to, jakou cestou se kluby v otázce svých brandů vydávají a zejména mě baví sledovat, jakým způsobem změnu své značky komunikují směrem k veřejnosti a svým fanouškům.

Právě komunikace rebrandingu bude hlavním tématem mé diplomové práce, a jelikož se z pozice novináře dlouhodobě pohybuji v hokejovém prostředí, rozhodl jsem se vymezit svůj výzkum na hokejové kluby v České republice.

Hlavním cílem a výstupem této diplomové práce bude navržení komunikační strategie potenciálního rebrandingu pro klub HC Olomouc.

Ačkoliv je zřejmé, že každý klub musí přeměnu své značky realizovat podle svých specifických potřeb, bude tato práce sloužit i jako určitá příručka, jak by kluby při přeměně své značky měly postupovat, případně čemu by se měly vyvarovat. Zmínky o sportovní značce, případně o její přeměně, jsou v rámci českých zdrojů minimální. V zahraničních zdrojích je toto téma rozpracované více, ale jelikož i české prostředí má svá specifika, nemusí tyto zdroje pro tuzemské kluby představovat příliš nosnou hodnotu.

Práce je členěna na tři části, a to na teoretickou, praktickou a projektovou. Část teoretická představuje rešerši teoretických poznatků z oblasti značky v obecném pojetí, ale také se specifikací na značku ve sportovním prostředí a s tím spojeného marketingu ve sportu. Tato část práce rovněž představuje způsoby marketingového výzkumu, a to konkrétní metody, které byly v této práci použity.

Praktická část se věnuje pojetí brandingů v podání HC Olomouc a detailně analyzuje proces rebrandingu u vybraných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha. Výstupy

získané z této analýzy jsou následně ověřovány u hokejové veřejnosti s primárním cílem oslovit fanoušky.

Část projektová na základě získaných dat z praktické části popisuje návrh komunikační strategie potenciálního rebrandingu HC Olomouc, upozorňuje na limity a odhaduje možná pozitiva zvolených způsobů komunikace.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 BRAND

V první řadě je potřeba vymezit si pojem brand, neboli značka.

Podle Kellera slouží značky už po celá staletí k rozlišování jednotlivých výrobců. Slovo „brand“ má původ ve staronorském slově *brandr*, které v překladu znamená „vypálit“, a to proto, že značka nebo cejch se používaly a stále užívají ke značkování a identifikaci zvířat ze stáda jednoho vlastníka (Keller 2007: 32)

Keller ve své knize *Strategické řízení značky* uvádí také definici Americké marketingové asociace (American Marketing Association, AMA), která říká, že značka je „*jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu*“. Dá se říct, že jakmile marketér vytvoří nové jméno, logo či symbol nového produktu, vytvoří tím i novou značku. (Keller 2007: 33)

Keller ale také uvádí, že dle názorů mnoha manažerů nejde jen o výše zmíněné, ale jde o mnohem více, proto značku definují jako něco, co už má své důležité místo v komerční sféře, má své jméno a lidem už proniklo do povědomí. (Keller 2007: 33)

Podle Kapferera může mít značku všechno, ať už jde o výrobky, služby, organizace, místa či samotné lidi. Příkladnou ukázkou může být osoba bývalého anglického fotbalisty Davida Beckhama, za jehož angažování americký klub Los Angeles Galaxy vynaložil finanční sumu 250 milionů dolarů. Neváhal utratit takové množství peněz, protože očekával, že se tato investice klubu vrátí na příjmech z licencovaných produktů s Beckhamovým jménem, tváří či podpisem, které si kúpovali fanoušci z celého světa. Vše, co Beckham dělá a utváří, posiluje image a identitu jeho samotné značky „Beckham“. (Kapferer 2008: 2)

Kapferer ve své publikaci *The New Strategic Brand Management* říká, že v dnešní době chce každá organizace mít svoji značku a každá chce být spravována jako značka. Kromě organizací, které se na tvorbu brandu vyloženě zaměřují, nebo distributorů rychle se měnícího zboží, jejichž značky si konkurují, se otázka brandingů stala zásadní také pro další odvětví, jako jsou technologie, služby, B2B, farmaceutické laboratoře, neziskové organizace apod. (Kapferer 2008: 2)

Barwise zase uvádí, že značka může být třemi různými entitami. Jsou mezi nimi pouze jemné difference, nicméně právě na nich velmi záleží. Tři různé entity jsou podle Barwise tyto:

- Značka, jejíž pojmenování souvisí se samotnou označenou věcí (např. Ivory Soap nebo BBC News)
- Značka vztahující se k názvu nebo symbolu v abstraktivním smyslu (obchodní značky jako Panasonic nebo Bass)
- Značka, která se opírá o svou nespornou důvěru v představách zákazníků. Jsou podporovány obecně rozšířenými výroky typu „*Za koupi IBM ještě nikoho nevyhodili*“. (Barwise in Healey, 2008: 6)

Jak je patrné a jak uvádí i Barchet, teoreticky může být téměř nekonečné množství cest, jak značku identifikovat. Barchet nicméně tvrdí, že konsensus lze najít v Akkerově konceptu „brand equity“ neboli konceptu „hodnoty značky“ (viz obr. č. 1). (Bouchet 2013: 7)

## 1.1 Branding

Branding je oborem, jehož úkolem je odlišit značky jednoho producenta od značky druhého producenta a tím ochránit značku před konkurencí. Cílem je vybudovat značku silnou a známou. (Hesková a Štarchoň 2009: 35)

Podle Kapferera neznamena branding pouze to, že se něčemu přidělí značka a následně je to prezentováno veřejnosti. Naopak zahrnuje dlouhodobou práci celé konkrétní společnosti, která vyžaduje vysokou úroveň dovedností. (Kapferer 2008: 31)

Healey zase říká, že se o branding obecně hovoří tehdy, když „*miníme všechny atributy produktu, které zanechávají v mysli zákazníka trvalou představu*“. Rovněž zmiňuje, že branding v podobě, v jaké jej známe dnes, spojuje pět prvků: positioning, příběh, design, cena a vztah se zákazníkem. (Healey 2008: 6)

Neumeier dodává, že marketingový pracovníci si v dnešní době uvědomují, že branding nepředstavuje pouhé označení obchodní známkou všeho, co se hýbe, ale že v sobě zahrnuje i řízení vztahů mezi společnostmi a jejichmi částmi, což představuje komunikaci s lidmi prostřednictvím mnoha různých kanálů. (Neumeier 2008: 87)

Branding je také důležitou součástí obsahového marketingu, jemuž se věnují Řezníček s Procházkou, kteří o branding říkájí, že je chápán jako „*budování značky, zejména jako zvyšování reputace, zvýšení loajality či důvěry*.“ (Řezníček a Procházka 2014: 95)

## 1.2 Budování značky (brand building)

Vybudovat silnou značku, není otázka několika dní, týdnů, ani měsíců, zkrátka vyžaduje čas. Kapferer vidí dvě cesty, jakým způsobem se dá budovat značka: jedna je od produktu k hodnotám, druhá je od hodnot k produktu. Nicméně postupem času se oba tyto faktory stanou stejně důležitými. (Kapferer 2008:55)

Většina silných značek je však postavena na silném produktu a spotřebitelé v dnešní době kladou velký důraz na to, aby značka byla autentická. Taylor to ilustruje na výsledcích spotřebitelského průzkumu s názvem *Značky a splněné sliby*, které provedla organizace Brandgym. Soudržné dodržování slibů se projevilo jako nejdůležitější hybná síla, co se týká věrnosti vůči značce, jako velmi důležité tuto možnost vybralo hned 78 % dotazovaných z výzkumu. Taylor ale upozorňuje na to, že mnoho marketingových týmů se nechává strhnout emocionálním marketingem a rozšířením značek do více oblastí a autenticitu značky opomíná. (Taylor 2007: 65)

Keller se dívá na budování značky ze spotřebitelského hlediska a říká, že na něj může být nahlíženo pohledem sekvencí nebo kroků, přičemž je nutné, aby každý krok navazoval na úspěšný krok předcházející. Keller uvádí čtyři kroky:

1. *Zajistit identifikaci spotřebitelů se značkou a asociací značky v mysli spotřebitelů s konkrétní třídou produktů či potřebou spotřebitelů.*
2. *Jasně určit význam značky v myslích zákazníků pomocí velkého množství hmotných i nehmotných asociací s konkrétními vlastnostmi výrobku.*
3. *Vyvolat správné reakce spotřebitelů na tuto identifikaci značky a na význam značky.*
4. *Přeměnit reakci na značku tak, aby se vytvořil intenzivní, aktivní, věčný vztah mezi spotřebitelem a značkou.*

V souvislosti s těmito kroky jsou zde zásadní otázky, na které se spotřebitel ptá, ať už sám sebe, nebo přímo explicitně:

1. Kdo jsi? (Identita značky)
2. Co jsi? (Význam značky)
3. Co s tebou? Co si o tobě myslím či cítím? (Reakce na značku)
4. Jak je to s tebou a se mnou? Jaký druh asociace a jak silné spojení bych s tebou chtěl mít? (Vztah ke značce) (Keller 2007: 105)

### 1.3 Hodnota značky

Kotler definuje hodnotu značky jako něco, co přidává hodnotu produktům a službám. Spočívá v způsobu, jakým spotřebitelé uvažují, cítí a jednají ve vztahu ke značce, stejně jako v cenách, tržním podílu a ziskovosti, které značka přináší. (Kotler, Keller 2013: 281)

Aaker říká, že „*hodnotou obchodní značky je sada aktiv (a pasiv), spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje (nebo snižuje) hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě a/nebo zákazníkovi.*“

Aaker v případě takové hodnoty rozlišuje čtyři hlavní kategorie:

1. Znalost jména značky
2. Věrnost značce
3. Vnímaná kvalita
4. Asociace spojené se značkou

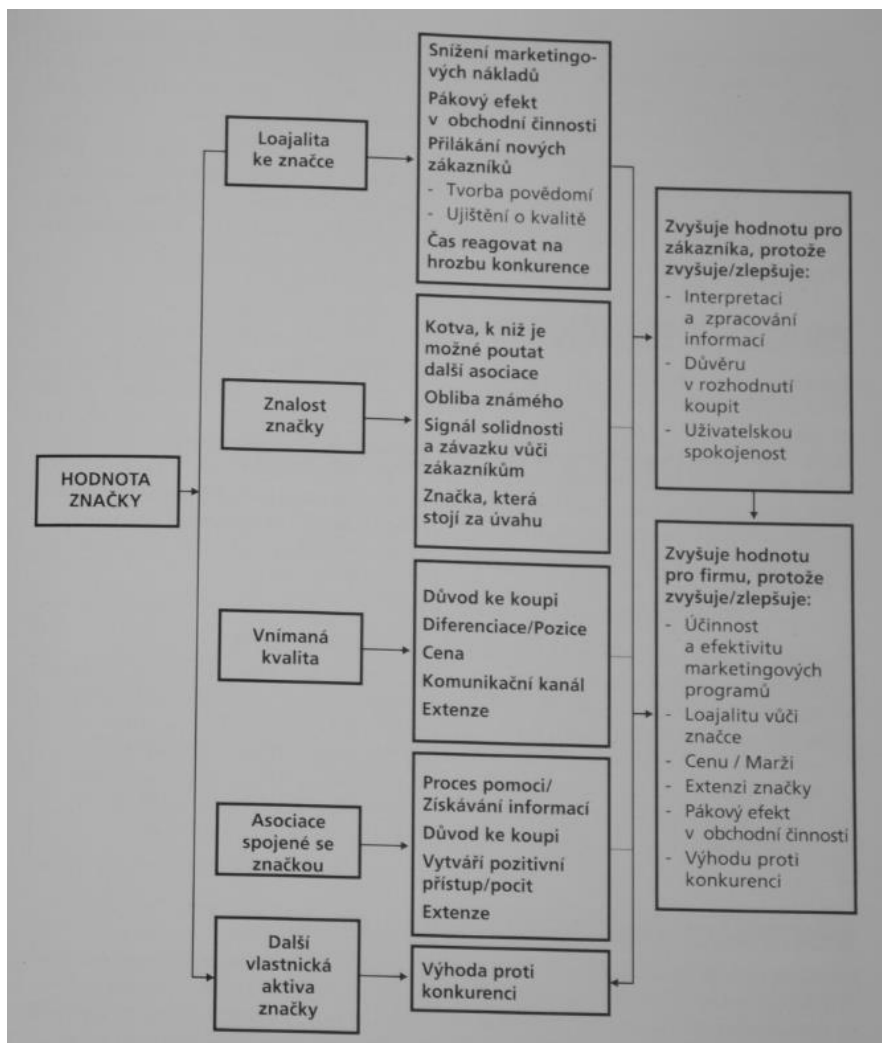
Ucelený pohled na to, jak hodnota značky vytváří hodnotu výrobků, autor ilustruje ve svém schématu (viz obr. 1). Toto schéma kromě čtyř již zmíněných kategorií obsahuje také kategorii pátou, a to „Další vlastnická aktiva“, do níž se dají začlenit aktiva jako channel relationships případně patenty, které se se značkou pojí.

Aaker zdůrazňuje, že každé aktivum, které se podílí na tvorbě hodnoty značky, zároveň vytváří hodnotu výrobku, a to různými způsoby. Aaker jich ve svém schématu zmiňuje hned sedmnáct: *Snížení marketingových nákladů, pákový efekt v obchodní činnosti, přilákání nových zákazníků, čas reagovat na hrozbu konkurence, kotva, k níž je možné poutat další asociace, obliba známého, signál solidnosti a závazku vůči zákazníkům, značka, která stojí za úvahu, důvod ke koupi, diferenciaci/pozici, cena, komunikační kanál, extenze, proces pomoci/získávání informací, důvod ke koupi, vytváření pozitivního přístupu/pocitu a výhoda proti konkurenci.* (Aaker 2003: 8)

Aaker rovněž uvádí, že hodnota značky tvoří hodnotu jednak pro zákazníky, čímž má na mysli jak koncového uživatele, taky i osoby na úrovni infrastruktury, ale také pro firmu. Toto uvádí na příkladu renomované hoteliérské značky Hilton, která jednak musí dbát o své postavení mezi samotnými zákazníky, ale taky mezi cestovními kanceláři. (Aaker 2003: 8)



V neposlední řadě Aaker připomíná, že aby mohla být aktiva a pasiva základem hodnoty značky, je nutné, aby byla propojena s jejím jménem a symbolem. V případě změny jména nebo symbolu potom hrozí, že část nebo dokonce všechna aktiva či pasiva by tím mohla být ztracena, nebo přinejmenším postížena, rovněž ovšem konstatuje, že některá je možné převést na nové jméno a symbol. (Aaker 2003: 10)



Obrázek 1: Aakerův model budování značky (Zdroj: Aaker 2003: 9)

Halada vidí hodnotu značky jako přidanou hodnotu, kterou značka přidává výrobku k funkčním výhodám. V případě, že je hodnota značky vysoká, představuje přednosti v podobě významného nástroje v boji s konkurencí a rovněž schopnost značky přestát změnu prostředí. Mimo to podle Halady hodnota značky zahrnuje i povědomí o značce, anglicky *brand awareness*. (Halada 2015: 40)

### 1.3.1 Zdroje hodnoty značky

Keller se ve své knize *Strategie řízení značky* zabývá i tím, co dává vzniknout hodnotě značky. Na tvorbu hodnoty značky se dívá pohledem zákazníka, v jehož případě hodnota značky vzniká v tu chvíli, kdy má vysoké povědomí o značce, dobře ji zná a v paměti má silné, příznivé a jedinečné asociace se značkou.

Autor uvádí, že v některých případech právě pouhé povědomí o značce může dopomoci k tomu, že samotná reakce spotřebitele bude následně příznivější. V případě, že je značka něčím charakteristická a má jedinečné asociace, reakce spotřebitelů by se při vybírání produktů či služeb stejného typu měla měnit. Pokud tedy chce marketér docílit toho, aby se spotřebitel rozhodl pro jeho produkt, musí učinit takové kroky, aby byl spotřebitel přesvědčený, že mezi značkami v kategorii produktu či služby existují významné rozdíly. Jinými slovy, aby si spotřebitelé nemysleli, že všechny značky v dané kategorii jsou stejné.

*„Vytvoření vysoké úrovně povědomí o značce a pozitivní image značky v paměti spotřebitele – co se týče silných, příznivých a jedinečných asociací se značkou – vytváří struktury povědomí, které mohou ovlivnit reakci spotřebitele a vytvořit různé typy hodnoty značky vycházející z pohledu zákazníka.“* (Keller 2007: 98)

### 1.3.2 Povědomí o značce

V souvislosti s povědomím o značce se nejčastěji setkáváme s pojmy *rozpoznání* a *vybavení* si značky. Rozpoznání značky má souvislost se schopností spotřebitele si potvrdit seznámení se značkou, samozřejmě v případě, pokud k tomu dostane impuls.

Zato vybavení si značky se vztahuje ke schopnosti spotřebitele vzpomenout si na značku v dané kategorii, a to v souvislosti s potřebami, které má tato kategorie splňovat, nebo ji koupit či využít, pokud k tomu dostane impuls. (Keller 2007: 98)

Keller připomíná, že je pro nás jednodušší rozpoznat značku, než si ji z paměti vybavit. Proto je důležité, jakým způsobem spotřebitelé o značce přemýšlí v její přítomnosti a nepřítomnosti. (Keller 2007: 98 a 99)

### 1.3.3 Image značky

Image značky představuje vnímání značky v myslích spotřebitelů a cílem strategické práce je zajistit, aby spotřebitelé měli v hlavě silné a pozitivní asociace se značkou. (HEDING, KNUDTZEN a BJERRE 2009: 39)

Za vytvářením pozitivní image značky stojí marketingové programy, které spojují v paměti silné, příznivé a jedinečné asociace se značkou. Asociace se značkou mohou být vytvářeny nejen řízenými informacemi marketérů, ale rovněž i mnoha jinými způsoby, jako jsou přímá zkušenost, informace o značce od firmy nebo jiných komerčních či nekomerčních zdrojů (např. média), ústní předávání či předpoklad nebo závěr ze značky samé (z názvu či loga), identifikace značky se společností, zemí, distribuční cesta, konkrétní osoba, místo či událost.

Pro marketéry je proto důležité rozpoznat, jak velký vliv mají na zákazníka jednotlivé faktory a podle toho je zařazovat do komunikačních strategií. (Keller 2007: 101)

V knize *Marketing management* od Kotlera a Kellera se image značky definuje jako něco, co „vyjadřuje vnější vlastnosti výrobku nebo služby, včetně způsobů, jakými se značka pokouší uspokojit psychologické či společenské potřeby zákazníků.“ (Kotler, Keller 2013: 287)

#### 1.3.4 Síla asociací se značkou

Keller rovněž podrobněji rozebírá problematiku síly asociací se značkou. Zdůrazňuje, že pokud mají být asociace se značkou dostatečně silné, musí se nastavit takový marketingový program a další faktory, které ovlivní zkušenosti spotřebitelů se značkou. Platí, že čím více jednotlivec přemýšlí nad informacemi o produktu a dokáže si je spojit s již existujícími znalostmi o značce, o to silnější asociace se značkou poté jsou. (Keller 2007: 101)

Obecně se má za to nejčastější zdroj informací, jež vytváří nejsilnější asociace o přínosech a vlastnostech značky, jsou brány osobní zkušenosti. Pokud jsou spotřebitelé schopni přesně si interpretovat své zkušenosti, může to mít silný vliv na jejich rozhodování o výrobku. (Keller 2007: 102)

#### 1.4 Prvky značky

Každá značka má své prvky, jindy mohou být nazývány jako identifikátory značky. Tyto prvky slouží k tomu, aby byl spotřebitel schopný konkrétní značku identifikovat a odlišit od značek jiných. Mezi hlavní prvky značky jsou považovány jméno, URL, logo, symboly, představitelé, mluvčí, slogany, znělky, balení a nápisy. (Keller 2007: 204)

Většina silných značek disponuje hned několika prvky své značky. Kotler dává za příklad značku Nike, která je charakteristická jednak svým názvem, který odkazuje na okřídlenou

řeckou bohyni Níké, logem ve tvaru „fajfky“, ale i sloganem „Just Do It“. Kotler rovněž dodává, že prvky značky mohou být chráněny ochrannou známkou. (Kotler 2013: 288)

Prvky značky by měly být vybírány takovým způsobem, aby podpořily spotřebitelovo povědomí o značce a pomohly mu vytvořit silnější, příznivější a jedinečné asociace se značkou. Jinak také řečeno, měly by být vybírány tak, aby vytvářely značce co největší hodnotu.

Pokud bychom chtěli otestovat schopnosti budování prvků značky, bude důležité znát, co si spotřebitelé myslí o produktu či službě, pokud by znali pouze jeho název, logo nebo jiné další charakteristiky. (Keller 2007: 204)

Keller zmiňuje šest kritérií, kterými je třeba se řídit při výběru prvků značky:

- Zapamatovatelnost
- Smysluplnost
- Obliba
- Přesnost
- Adaptabilita
- Možnost ochrany

První tři zmíněná kritéria lze chápat jako kritéria „budování značky“, zatímco zbylá tři kritéria mají spíše povahu „defenzivnější“ a pojednávají o tom, jak lze vybrané prvky značky využít, případně ochránit v souvislosti s různými možnostmi a omezeními. (Keller 2007: 204)

Jelikož je tato práce zaměřena na sportovní, konkrétně hokejové prostředí, kdy jednotlivé kluby mají své názvy/jména, loga, případně používají různé slogany, budou se následující podkapitoly zabývat právě těmito konkrétními prvky značky.

#### **1.4.1 Název/jméno**

Vybrat správný název značky představuje podle Kellera nejdůležitější volbu, protože představuje klíčovou úlohu v souvislosti s hlavním tématem a klíčovými asociacemi produktu či služby. Spotřebitel si nemusí ani všimnout, jak dlouho trvá marketingová komunikace, ať už jde o chvilkovou reklamu, nebo návštěvu prodejny, která může trvat několik desítek minut až hodin, každopádně název značky je schopný zaznamenat

a uložit do paměti během několika málo vteřin. Keller považuje výběr názvu značky za umění i vědu zároveň. (Keller 2007: 211)

Pojmenováním značky se zabývá také Healey, který říká, že jméno značky potřebujete dříve než cokoli jiného. Jde o atribut, který nám umožňuje si značku pamatovat a hovořit o ní. Říká, že „dobré jméno“ je synonymem dobré pověsti. Rovněž zmiňuje, že výběr správného jména/názvu značky je důležitý také z toho pohledu, že je velmi obtížné jej následně měnit, na rozdíl od loga, designu obalu výrobku nebo propagace.

Healey také zdůrazňuje důležitost toho, jakým způsobem název zní. Největší výhodou pak v dnešní době mají ty značky, které zní libozvučně v různých koutech světa. (Healey 2008: 86)

Tvorbě názvu značky se pak velmi podrobně věnuje Bauer ve své publikaci *Jak vytvořit atraktivní obchodní název firmy, služby, produktu, značky tvorba názvu - obchodního jména krok za krokem*, nicméně uvedu pouze zprávu, kterou sám považuje jako klíčovou v rámci celé své knihy. Připomíná, že člověk může občas zaslechnout, že na názvu nezáleží a že podstatný je obsah. Souhlasí, že obsah je to nejdůležitější, avšak ani ten nejlepší výrobek nebo služba se nedají dobře komunikovat ani prodávat, jestliže nemá chytlavý název. (Bauer 2014: 14)

#### 1.4.2 Logo

Pojem „Logo“ pochází z řeckého *logos*, což v překladu znamená „slovo“ a jedná se o zkrácenou formu zastaralého výrazu „logotyp“, které má význam slovní tvar. (Healey 2008: 90)

Ačkoliv název je obvykle považován za hlavní prvek značky, ve směru povědomí o značce hrají nejdůležitější roli vizuální prvky značky, a tím vůbec nejzákladnějším vizuálním prvkem je právě logo. (Keller 2007: 221)

Healey říká, že *„logo představuje formu danou jménu – tedy vizuální prvek. Je to charakteristický znak, který funguje v kontextu s prostředím, aby v pozorovatelově mysli vyvolal představu značky, podnítil osobní zážitek pozorovatele a tento zážitek také posílil v přípravě na další setkání.“*

Healey také zdůrazňuje, že logo samo o sobě není značka, jedná se pouze o zkratku značky, a tak je třeba dát vzniknout logu značky až poté, co vznikne podstata značky, ovšem

převážná většina společností tuto posloupnost nedodrží. Svůj význam získává logo až v průběhu času, kdy je spojeno s různými příběhy a zkušenostmi. (Healey 2008: 90)

Loga mají dlouhou historii, už dávno působila jako prostředky k označení původu, vlastnictví či asociací. Rody a země používají loga po staletí, díky nim zastupují svá jména. Keller uvádí jako příklad habsburskou orlici Rakouska-Uherska (Keller 2007: 223)

Loga existují v mnoha typech, ať už to jsou patentovatelné slovní výrazy firem nebo obchodních značek, až po takové, která jsou zcela abstraktní a se jménem, činností nebo oborem firmy nikterak nesouvisí. (Keller 2007: 223)

Jak již bylo zmíněno v předešlé podkapitole, loga mají tu výhodu, že se mohou v čase měnit, aby byla modernější a získala novodobý vzhled. (Keller 2007: 225)

Healey k tomu dodává, že jakmile dochází ke změně loga, stále by si mělo udržet spojení s vnímáním značky v myslích zákazníků. (Healey 2008: 90)

Daňhelová přidává svůj pohled z hlediska loga ve sportovním prostředí: *„Logo má oficiální formu, která charakterizuje jednotlivé sportovní kluby. Každé je barevně specifické, čehož se využívá v propagaci. Logo by mělo být obsaženo na všech propagačních materiálech klubu.“* (Daňhelová 2005: 51)

V dnešní době je velmi složité vymyslet takové logo, které by bylo naprosto originální a nikterak se nepodobalo už některému z existujících log. Důležité je proto, aby se odlišilo od konkurentů ve stejné kategorii, vyhnulo se tomu, aby působilo jako klišé, a zejména aby předešlo porušení platných ochranných známek. Podstatné při vytváření loga je, aby v pozorovateli vyvolalo požadované asociace a emoce. (Healey 2008: 90)

### 1.4.3 Slogan

Jedním z prvků značky mohou být i slogany, což jsou krátké fráze, které sdělují informaci o značce. Nejčastěji můžeme na slogany narazit v rámci propagace dané firmy či produktu, nicméně jsou i případy, kdy je slogan na samotném produktu. Keller uvádí příklad tyčinek Snickers, které mají slogan *„Máš hlad? Snickers opravdu zasytí“*, jenž se objevuje nejen v reklamách, ale i na samotné tyčince.

Slogany mohou mít užitečnou funkci, kterou Keller připodobňuje k háčků či držadlu, pomáhající spotřebiteli pochopit význam značky a její zvláštnost. (Keller 2007: 232)

Mezinárodní firmy často užívají do zemí, kde působí, překlad svých sloganů, nicméně jsou i takové firmy, které jsou si natolik jisté svým mezinárodním positioningem, že jej ani nepřekládají. Tuto zajímavost vypichuje Machková ve své publikaci *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. Jako příklad společnosti, která svůj slogan překládá, uvádí Machková francouzskou L'Oréal zabývající se osobní hygienou a kosmetikou – „*L'Oréal – protože vy za to stojíte*“. Příklad firmy a sloganu, který se nepřekládá, uvádí Machková Nokiou a její slogan „*Nokia – connecting people*“. (Machková 2009: 113)

Za nejsilnější slogany považuje Keller takové, které se podílejí na hodnotě značky vícero způsoby. Například mohou vyzdvihovat jméno značky, vytvářet povědomí o značce či vylepšovat její image (Keller: 235)

## 1.5 Rebranding

Jelikož je tato práce věnována převážně rebrandingu, je nutné si objasnit, co vlastně tento pojem znamená.

Podrobně se vysvětlení rebrandingu věnuje ve své publikaci *Jak vytvořit atraktivní obchodní název firmy, služby, produktu, značky tvorba názvu - obchodního jména krok za krokem* Zdeněk Bauer, který rebranding označuje jednoduše jako *změnu značky*. Dodává ovšem, že o tom, jak velké změny ve finále jsou, rozhoduje individuální situace a účel. Může se tedy jednat pouze o dílčí změny korporátní identity, v mnoha případech je to hlavně proto, že stávající podoba už nekoresponduje s moderními trendy či progresivním vývojem celého podniku, a tak firma touží po modernizaci značky. Bauer také zmiňuje, že většinou máme s pojmem rebranding spojenou změnu značky, kterou nemine změna názvu. (Bauer 2014: 127)

Je třeba vzít na vědomí, že změnu značky doprovází nemalé finanční nároky, proto je dopředu potřeba velmi pečlivě zvážit klady a zápory, které by mohl rebranding přinést. Rebranding spolu totiž nese nejen změnu v samotném názvu jako takovém, ale samozřejmě i v dalších nezbytných materiálech pro dobré fungování firmy, jako jsou razítka, vizitky, propagační materiály či nahlášení změn na příslušných úřadech. (Bauer 2014: 127)

Bauer také upozorňuje na fakt, že se změnou značky může dojít k minimálně částečné ztrátě původní identity, což je třeba vždy před svými partnery případně klienty náležitě komunikovat a vysvětlit důvody, proč ke změně došlo. (Bauer 2014: 127)

Healey zmiňuje, že některé agentury nazývají rebrandingem například jen dílčí změnu v identitě či designu obalu svého produktu, i když se o rebranding vůbec nejedná a dodává, že často se změny netýkají podstaty značky, tedy jejího vnímání, základních hodnot a idejí, ale například jen vizuální prezentace. (Healey 2008: 20)

Bauer k tomu přidává svůj totožný pohled, který souvisí se situací, kdy se firma rozhodne k restartu. V takovém případě nestačí pouze změna názvu či loga, ale je nutné, aby za změnou stály menší či větší funkční proměny uvnitř společnosti. (Bauer 2014: 134)

## 1.6 Sportovní značka

Sportovní značka je symbolickým vyjádřením všeho, čím se sportovní tým snaží stát a vede to k určitým očekáváním ohledně sportovního výkonu a hodnotě samotné značky. Značka ve sportovním prostředí funguje velmi podobně jako značky v jakémkoliv jiném odvětví, má tedy takovou funkci, aby si s ní spotřebitelé, v tomto případě fanoušci, identifikovali daný klub a vyvolali představy. Silné značky jsou takové, které dosahují velkého uznání na trhu a dokáží ve spotřebitelích vyvolat silné představy. Mezi takové ve sportovním světě patří například fotbalový klub Manchester United či americký basketbalový tým Los Angeles Lakers. Prvky značky jsou název, logo či jiný symbol nebo také typický design. (Stewart, Smith 2008: 118)

Ve sportovním světě, kde dominují peníze a média, je pochopení sportovní značky základní dovedností každého sportovního manažera, lépe řečeno manažera, který má tyto činnosti ve sportovním klubu na starosti. Být v tomto směru úspěšný a lepší než konkurence, která je v tomto velmi soutěživém oboru velká, znamená odlišit značku sportovního klubu, potažmo hráče či trenéra od ostatních. (Stavros a Smith 2019)

Sportovní značky ovlivňují u fanoušků celoživotní emoce a energii a s tím spojené uspokojení, ale i zklamání. K tomu mají sportovní značky v různých kulturních kontextech vzácnou moc podněcovat, vzbuzovat a spojovat různé jedince. (Smith, Stavros, Westberg 2017)



Zajímavý je i ten pohled, který vypichují Stavros se Smithem. Říkají, že z marketingového hlediska sportovní značku, bavíme-li se zejména o sportovních klubech, nevlastní kluby jako takové, ale právě jejich fanoušci. (Stavros, Smith 2019)

Daňhelová se ve své publikaci *Sportovní marketing* zabývá sportovní značkou nejen z hlediska sportovních klubů, ale také z pohledu sportovního oblečení a doplňků. Zmiňuje u nich, že i tyto sportovní značky staví na své historii a brání se tomu, aby se nestaly pouze módními výstřelky. Také dodává, že významné sportovní značky ke svému zviditelnění využívají známé a úspěšné osobnosti nebo kluby. Uvádí například bývalého anglického fotbalistu Davida Beckhama, amerického sprintera Maurice Greene nebo v českém prostředí desetibojaře Romana Šebrleho či fotbalový klub SK Slavia Praha. (Daňhelová 2005: 55)

### 1.6.1 Specifika sportovní značky

Sportovní značky, v tomto případě míněno značky klubů, mají oproti většině jiných značek jednu velkou výhodu, a to je loajalita svých spotřebitelů, jinak řečeno fanoušků, ať už se klubu daří, nebo nedaří.

V případě sportovních značek si spotřebitelé budují vztahy spíše s nehmotnými hodnotami, než s hmotnými produkty a službami, které značku reprezentují.

Sportovní značky jsou v mnoha případech ideálním příkladem takzvaných „lovebrands“, tedy značek, které zákazníci doslova milují. Mezi značkou a zákazníky, případně fanoušky, vzniká silné a vášnivé spojení, fanoušci se značkou často prezentují tak, aby na nich byla vidět, někdy ji až agresivně dokáží bránit a láska k ní se předává z generace na generaci.

Když se spotřebitel rozhodne v případě sportovní značky (klubu) koupit jakýkoliv produkt, nekupuje pouze fyzickou věc, ale taky všechny spojené asociace, které daná značka ztělesňuje, jako jsou například zábava, sociální úspěch, naděje, rozptýlení, identifikace nebo zprostředkovaný zážitek.

Stavros se Smithem ve své publikaci *Sport Branding Insights* uvádí příklad řadového fanouška Arsenalu FC, anglického klubu z Londýna hrajícího nejvyšší tamní fotbalovou soutěž Premier League. Zmiňují, že takový člověk dokáže v životě změnit všechno možné – od značky zubní pasty, přes značku svého auta nebo ve svém soukromém životě i svého partnera, je však velmi nepravděpodobné, že i kdyby se odstěhoval na druhou stranu zeměkoule, přestane z jakéhokoliv důvodu klubu fandit. (Stavros, Smith 2019)

Věrností ke sportovním značkám se zabývá i Healey (2008), který dodává, že ztotožnění mezi sportovním klubem a fanoušky může být tak velké, že se v této spojitosti objevují metafory jako „národ“ či „kmen“.

Ve městech, kde je v daném sportu více klubů, doprovází fanoušky velká rivalita. A to, s jakými kluby se ztotožňují, ovlivňují jemné faktory jako společenský status, vzdělání, příjem nebo rodina. Healey to uvádí na příkladu dvou baseballových klubů v americkém New Yorku, kde sídlí Yankees a Mets. Oba celky svojí identitou oslovují jiné typy lidí, a ačkoliv se dá říct, že charakteristiky obou skupin fanoušků se dosti prolínají, Yankees přitahují spíše horní vrstvu obyvatel New Yorku, zato Mets mají příznivce spíše v řadách střední třídy. (Healey 2008: 147)

### **1.6.2 Faktory vymezující sportovní značku**

Sportovní značky, stejně jako všechny jiné, mají hned několik opěrných bodů. Čáslavová uvádí šest faktorů, které sportovní značku vymezují. Všechny mají vliv na to, aby byla sportovní značka odlišitelná od konkurence, a důležité jsou také z pohledu umístění na trhu a strategického vývoje.

#### **Základna fanoušků**

Pro sportovní značku je nesmírně důležité mít silnou základnu fanoušků, v případě velkých značek dosahujících až globálního rozměru je jejich snahou dosáhnout dostatečného počtu fanoušků nejen na domácí, ale i mezinárodní scéně. Za důležité Čáslavová považuje také kupní sílu fanoušků a licenční oblast.

#### **Historický úspěch**

Hodnota sportovní značky vzrůstá tím, jak dobře dokáže fungovat na dlouhodobé bázi. Čím déle je schopna sportovní značka, ať už je to klub či jednotlivec, podávat kvalitní sportovní výkony, tím je hodnota větší.

#### **Využití značky**

Do jaké míry je sportovní značka úspěšná, záleží také na její komunikaci směrem k veřejnosti v návaznosti na maximalizaci její finanční hodnoty.

#### **Nedostatek**

Čáslavová tvrdí, že hodnota sportovní značky roste také v případě, kdy je méně týmů, je k nim omezený přístup nebo je méně soutěží.

## Hodnoty

U sportovních značek je důležité, aby měly jasně definované a atraktivní hodnoty. Jako příklady Čáslavová uvádí například Manchester United a jejich „Divadlo snů“, jak se přezdívá jejich domácímu stadionu Old Trafford či hráče Realu Madrid a jejich přízvisko „Galácticos“, v překladu „Super hvězdy“.

## Hvězdy

V tomto bodě vyjmenovává Čáslavová čtyři prvky – minulost, současnost, fanoušci a hráči. Míni, že toto všechno dodává sportovní značce potřebný lesk a vyvolává touhu se s danou značkou ztotožnit a spojit.

(Čáslavová 2009: 160)

### 1.6.3 Budování sportovní značky

Budování sportovní značky není pouze o tom, že se vymyslí nezapomenutelné jméno a přitažlivý design loga. Sportovní značka, stejně jako každá jiná, musí být prodávána spotřebitelům, v tomto případě fanouškům. Proto je třeba ji budovat a Smith uvádí čtyři na sebe navazující kroky, jak to udělat – 1. **zajištění povědomí o značce**, 2. **rozvíjení a spravování image značky**, 3. **rozvíjení hodnoty značky** a 4. **rozvíjení věrnosti značce**. Všechny tyto kroky podrobněji rozebírá.

#### Zajištění povědomí o značce

I ve sportovním prostředí je nutné docílit toho, aby spotřebitelé rozpoznávali a pamatovali si značku. Je to první krok k úspěšnému vybudování sportovní značky, následně jsou spotřebitelé schopni pochopit identitu a image značky.

#### Rozvíjení a spravování image značky

V tomto bodě se bavíme především o tom, jakým způsobem je značka reprezentována v myslích spotřebitelů. Jakmile si jsou spotřebitelé schopni uvědomovat atributy značky, je nezbytné formovat a řídit jejich vnímání značky.

#### Rozvíjení hodnoty značky

Tento krok se zabývá přidanou hodnotou, kterou je schopna daná značka poskytnout. Spotřebitelé mají větší odhodlání být loajálnější ke značkám, které dosahují vysoké úrovně přidané hodnoty. Pod význam přidané hodnoty můžeme zahrnout různé oblasti, jako jsou

například cena, koncepty, myšlenky, které spojují spotřebitele se značkou, věrnost spotřebitelů apod.

### **Rozvíjení věrnosti značce**

Čím více je spotřebitel ke značce loajální, tím více se zvyšuje šance, že si stejnou značku při svém výběru zvolí opakovaně, je proto nesmírně důležité se o loajalitu spotřebitelů starat. Organizace ve sportovním prostředí jsou známy tím, že své věrné spotřebitele/fanoušky odměňují různými bonusy nebo slevami.

(Smith 2008: 119 až 123)

## **1.7 Sportovní merchandising**

V souvislosti s touto diplomovou prací se budeme bavit i o sportovním merchandisingu, proto je třeba osvětlit i tento pojem. Daňhelová uvádí, že slovo merchandising pochází z anglického výrazu a má dva významy. V případě, že jde o podstatné jméno „the merchandise“, znamená tento pojem v překladu „zboží“, jako sloveso „to merchandise“ znamená „vystavovat zboží“.

Sportovní merchandising se může pro kluby stát velmi zajímavým byznysem. Mezi předměty, které mohou kluby prodávat, patří věci jako: repliky dresů, minidresy, šály, vlajky, čepice, kšiltovky, čelenky, odznaky, butony, přívěsky na klíče, maskoti, polštáře, sedáky, ručníky, deky, ponožky, tašky, mikiny, trička, hračky, karty, knížky, psací potřeby, sportovní vybavení jako hokejky a puky, samolepky, zapalovače, fandící rukavice, barvy na obličej, baby textil apod.

Reklamní předměty, které mají sportovní tematiku, mají potenciál proniknout i mezi klasické reklamní předměty, jako jsou propisky, hrníčky, stojánky, igelitky, deštníky atp. (Daňhelová 2005: 49)

## 2 MARKETING VE SPORTU

Práce se značkami je přímo souvislá s marketingovými činnostmi, proto je třeba se v rámci teoretické části této diplomové práce věnovat i problematice marketingu ve sportovním prostředí.

Smith vidí sportovní marketing jako aplikaci marketingových konceptů na sportovní produkty a služby a marketing nespportovních produktů prostřednictvím asociací ke sportu.

Sportovní marketing tak podle něj má **dvě klíčové vlastnosti**: 1. jedná se o aplikaci obecných marketingových postupů na produkty a služby související se sportem, 2. jedná se o marketing dalších spotřebitelských a průmyslových produktů nebo služeb prostřednictvím sportu.

Jinak se také dá říct, že sportovní marketing zahrnuje: 1. **marketing sportu**, 2. **marketing skrze sport**.

Pro první bod můžeme zahrnout marketingové činnosti související s prodáváním sportovních produktů nebo služeb direktivně spotřebiteli. Mohou to být: sportovní vybavení, sportovní soutěže, sportovní akce, ale také propagace sportovců, prodej sezonních vstupenek nebo vývoj licencovaného oblečení.

Zatímco do bodu druhého lze zahrnout sportovce propagující snídaňové cereálie či společnosti zabývající se výrobou piva, která mají výhradní práva pro poskytování svých produktů na konkrétních sportovních událostech. Ve zkratce řečeno, jde o nespportovní produkty prodávané prostřednictvím asociací se sportem.

Jako třetí bod Smith uvádí souvislosti se značkou a jejím budováním, tedy že sportovní marketing slouží k tomu, aby se značka dostala do povědomí spotřebitelů a v jejich paměti si našla své pevné místo.

Na základě těchto tří bodů je tedy sportovní marketing možné definovat v několika větách: *Sportovní marketing je proces plánování toho, jak je umístěna sportovní značka a jak má být realizováno dodávání jejich produktů a služeb za účelem navázání vztahu mezi sportovní značkou a jejími spotřebiteli.*

Jako každá jiná forma marketingu, tak i ten sportovní usiluje o to, aby uspokojil potřeby a přání spotřebitelů, čehož dosahuje poskytováním sportovních služeb a produktů.

Jako jedna z hlavních odlišností sportovního marketingu od toho běžného je schopnost vzbuzovat svým prostřednictvím zájem o služby či produkty, které se sportem samotným

zdánlivě nijak nesouvisí. Příkladem může být hokejové mistrovství světa, mezi jehož hlavní partnery patří automobilka ŠKODA či fotbalová Liga mistrů a její partneři jako společnost zpracovávající platby platebními kartami MasterCard nebo ruská společnost Gazprom zajišťující export zemního plynu. (Smith 2008: 3 až 4)

### 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Uspokojit potřeby a požadavky zákazníků je základní podnikatelský záměr a předpoklad jakékoliv firmy či společnosti nevyjímaje sportovních klubů. Pokud chce být firma v tomto ohledu úspěšná, je nutné, aby byla podrobně obeznámena s potřebami potenciálních zákazníků a následně získala i zpětnou vazbu, zda svou nabídkou tyto potřeby a požadavky dostatečně naplňuje.

Dle Foreta a Stávkové se dá marketingový výzkum definovat jako proces plánování, sběru a analýzy dat, která jsou relevantní pro marketingové rozhodování a komunikaci výsledků této analýzy řídicím pracovníkům. (Foret, Stávková 2003: 13)

Stehlík marketingový výzkum definuje jako souhrn aktivit, které zkoumají všechny části marketingové praxe včetně trhů, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a komunikace s ním. Zároveň upozorňuje, že marketingový výzkum je často mylně zaměňován s pojmem „Průzkum trhu“. Ten je součástí marketingového výzkumu. (Stehlík 2018: 32)

Marketingový výzkum se dělí na **kvantitativní** a **kvalitativní**:

1. Kvantitativní výzkum má za cíl získat co největší reprezentativní vzorek. Používá standardizované otázky, pečlivý výběr vzorku a statistické vyhodnocení dat, což vede k maximální možné objektivitě získaných informací. Pro získání dat používá rozhovory, dotazování, pozorování či experimenty.
2. Kvalitativní výzkum se snaží zjistit příčiny toho, proč se lidé chovají, jak se chovají, odhaluje jejich přání a pocity. Je proto vhodným doplněním výzkumu kvantitativního, anebo může sloužit i samostatně, pokud se snažíme prozkoumat dosud neznámou oblast trhu, anebo získat informace, na základě kterých sestavíme důkladný kvantitativní výzkum. Využívá metodu hloubkového rozhovoru, skupinového rozhovoru neboli focus group a projektivní techniky. (Foret, 2011, 121 až 135)

Marketingový výzkum také můžeme rozlišit na primární a sekundární. Zatímco primární výzkum pojednává o vlastním zjištění hodnot vlastností u samotných jednotek, sekundární výzkum oproti tomu znamená zpravidla dodatečné využití dat, které již předtím někdo shromáždil. (Foret, Stávková 2003: 14)

## 4 METODOLOGIE A CÍL PRÁCE

### 4.1 Použité metody

V této diplomové práci bude použita kombinace kvalitativního i kvantitativního marketingového výzkumu, a to polostrukturovaný rozhovor a dotazování.

#### 4.1.1 Polostrukturované rozhovory

Polostrukturované rozhovory mohou být označené také jako semistrukturované, řízené nebo rovněž jako rozhovory s návodem, a to proto, že si pro ně připravujeme soupis otázek. Tato podrobná příprava však nebrání tomu, aby byly v návaznosti na průběh rozhovoru kladeny i další otázky, či aby již předem připravené otázky byly upraveny dle aktuálního uvážení tazatele. Z toho je zřejmé, proč je vhodné, aby rozhovory realizoval samotný výzkumník, který má vzhled do tématu, a je blíže obeznámen s přesnými cíli studie.

Na základě tohoto kritéria se proto rozlišují otázky **primární**, nebo také předem připravené, a **sekundární**, které mohou být označovány také jako sondážní. Druhý typ otázek vzniká při „realizaci rozhovoru, s cílem doplnit, co již zaznělo, nebo podnítit informanta k další výpovědi. Mohou mít podobu podpůrného projevu porozumění, souhlasu či zájmu nebo krátkého shrnutí informantovy výpovědi a žádosti o doplnění podrobností nebo zopakování primární otázky třeba její parafrází. Do značné míry má podobnou funkci často i mimika a gestika tazatele naznačující jeho zájem a vyzývající informanta k pokračování, například mlčenlivým pokyvováním hlavou“.

Polostrukturovaný rozhovor bývá považován za ideální způsob, jak získat informace, protože dokáže skloubit výhody standardizované i nestandardizované formy dotazování a snaží se minimalizovat jejich omezení. Díky tomu patří k nejvyužívanějším technikám kvalitativního přístupu. (Sedláková 2014: 211)

Polostrukturované rozhovory budou v této práci provedeny se zástupci zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha. Prvně jmenovaný klub zastupuje Daniel Kubelka, současný videokoordinátor, PR a média manažer klubu, který se na rebrandingu klubu výrazně podílel, z klubu HC Slavia Praha odpovídal na otázky marketingový manažer a tiskový mluvčí klubu Jakub Mezlík, jenž proces rebrandingu ze strany klubu řídil. Polostrukturovaný rozhovor bude společně se sběrem sekundárních dat zvolen také pro analýzu současného pojetí brandingu v podání HC Olomouc. Dotazovaným



v rozhovoru bude marketingový manažer olomouckého klubu Simon Vejtasa. Přepisy všech rozhovorů budou vloženy do příloh této diplomové práce.

#### 4.1.2 Dotazování

Metodologie dotazování je jedním ze způsobů získávání primárních dat pro kvantitativní marketingový výzkum a jeho základním principem je zadávání otázek respondentům. Odpovědi, které se pomocí dotazování získají, následně slouží jako podklad nebo přímo primární zdroj informací například pro strategické rozhodování.

Čichovský ve své publikaci *Marketingový průzkum* z roku 2011 uvádí čtyři základní typy dotazování:

- Osobní dotazování
- Písemné dotazování
- Telefonické dotazování
- Elektronické dotazování

Pro tuto práci bude použito elektronické dotazování, konkrétně on-line dotazník prostřednictvím Google Forms. Jako hlavní výhodu elektronického dotazníku Čichovský uvádí nízké náklady a vysokou rychlost nebo to, že elektronické odpovědi se snadněji vyhodnocují s využitím počítače. Jako nevýhodu Čichovský zmiňuje nebezpečí spamového charakteru, pokud je k dotazování využíván e-mail, což ale nebyl případ této diplomové práce. (Čichovský 2011: 177)

Kozel s Mynářovou a Svobodovou k tématu on-line dotazování uvádí, že podoba takového dotazníku závisí na způsobu distribuce respondentům. V on-line dotazníku se dají využít názorné pomůcky jako zvukové klipy, video, 3D modely, simulace. Také se můžeme rozhodnout, zda znázornit pouze jednu otázku a další zobrazit až poté, co dojde k jejímu vyplnění, nebo zobrazit celý dotazník na stránce najednou. On-line dotazování také poskytuje možnost automatického kódování odpovědí a jejich záznam do datové matice. (Kozel, Mynářová, Svobodová 2011: 201)

On-line dotazování bude v této práci využito k ověření získaných dat z analýzy zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha. Znění dotazníku bude k nahlédnutí v přílohách této diplomové práce.

### 4.1.3 SWOT analýza

Ke shrnutí poznatků z praktické části práce bude využita SWOT analýza, která hodnotí silné a slabé stránky a také příležitosti a ohrožení. Používá se jako nástroj pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.

#### **Analýza vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby)**

Firma, v případě této diplomové práce sportovní klub, by měla sledovat rozhodující síly makroprostředí (demografické, ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní), které mají vliv na zisky z jejího podnikání. Obchodní jednotka potřebuje rovněž vytvořit marketingový zpravodajský systém pro sledování a vyhodnocování důležitých vývojových trendů. Hlavním důvodem sledování vývojových trendů je identifikace příležitostí a hrozeb.

**Příležitosti** můžeme označovat z hlediska jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. Pravděpodobnost, že firma dosáhne na úspěch, nebude závislá jen na tom, jestli její obchodní síla bude korespondovat s klíčovými požadavky trhu, ale rovněž na tom, zda bude větší než konkurenční síla jejích konkurentů. (Kotler 2001: 90)

**Hrozby** vznikají na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, která by mohla v případě nepřítomnosti účelných marketingových aktivit směřovat k ohrožení prodeje nebo zisku. Hrozby by měly být klasifikovány z pohledu závažnosti a pravděpodobnosti jejich výskytu. (Kotler 2001: 91)

#### **Analýza vnitřního prostředí (silné a slabé stránky)**

Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitosti a druhá je mít schopnost tyto příležitosti využít. Proto je třeba u jednotlivých obchodních jednotek pravidelně vyhodnocovat jejich silné a slabé stránky, každý faktor se poté posuzuje s hlediska intenzity a jeho vlivu. (Kotler 2001: 92)

Díky analýze SWOT může firma přikročit k určení specifických cílů pro dané plánovací období. Tato etapa strategického plánovacího procesu se označuje jako formulování cílů, které reálně představují plnění stanovených úkolů, které se vyznačují velikostí a časem. Takové úkoly (cíle) by měly být uspořádány od nejdůležitějších po méně důležité. (Kotler 2001: 93)

## 4.2 Účel a cíl práce

Hlavním cílem této diplomové práce bude vytvoření návrhu komunikace potenciálního rebrandingu pro klub HC Olomouc, který by v případě, že se v budoucnu pro přeměnu své značky rozhodne, mohl z poznatků této práce čerpat.

Dílčích cílů má tato práce hned několik:

Tím prvním bude charakterizování současného pojetí brandingů a jeho marketingové komunikace v podání HC Olomouc. K dosažení tohoto cíle bude použita metoda polostrukturovaných rozhovorů a sběru sekundárních dat převážně z oficiálních webových stránek klubu a z poskytnuté marketingové nabídky klubu.

Důležitým dílčím cílem této práce bude komplexní zanalyzování procesu rebrandingu u vybraných konkurenčních klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha s důrazem na jeho komunikaci vůči veřejnosti/fanouškům. Tato analýza se bude snažit najít odpovědi na otázky týkající se důvodů rebrandingu, jeho příprav, personální a finanční nákladnosti, ale především načasování a způsobů, jakými byl rebranding danými kluby komunikován. K dosažení tohoto cíle se bude vycházet z metody polostrukturovaných rozhovorů. Na otázky budou odpovídat kompetentní zástupci obou klubů.

Třetím dílčím cílem práce bude ověření efektivity použitých způsobů rebrandingu a zejména jeho komunikace v očích hokejové veřejnosti, zejména pak fanoušků. K dosažení tohoto cíle bude použita metoda dotazování.

## 4.3 Výzkumné otázky a hypotézy

Před analýzou zaměřující se na současné pojetí brandingů v podání HC Olomouc byla stanovena následující výzkumná otázka:

**VO1:** Jakým způsobem probíhá současná komunikace brandu HC Olomouc?

Pro analýzu rebrandingu klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

**VO2:** Jakým způsobem postupovaly oba zkoumané kluby v otázce avizování chystaného rebrandingu vůči veřejnosti?

**VO3:** V jakém období z hlediska hokejové sezony oba zkoumané kluby rebranding představily?

Před analýzou úspěšnosti postupů v procesu komunikace rebrandingu v očích fanouškovské veřejnosti byla stanovena níže uvedená výzkumná otázka:

**VO4:** Do jaké míry považují účastníci dotazníkového šetření za důležité objasnění důvodů provedeného rebrandingu ze strany klubu?

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 ANALÝZA BRANDINGU A JEHO KOMUNIKACE U KLUBU HC OLOMOUC

Tato část práce poslouží k přiblížení současného pojetí brandingů v podání HC Olomouc a jeho komunikace. Rozhovor, jehož dotazovaným byl marketingový manažer olomouckého klubu Simon Vejtasa, a který posloužil jako základní opěrný bod této fáze praktické části, se uskutečnil na začátku března roku 2021 v kanceláři marketingového oddělení klubu na zimním stadionu v Olomouci. Přepis rozhovoru je k nahlédnutí v příloze P III této diplomové práce. Pro potřeby této části výzkumu byla využita i poskytnutá marketingová nabídka klubu, která je rovněž přiložena v přílohách této diplomové práce (příloha P IV), a sekundární data zejména z oficiálních webových stránek klubu.

### 5.1 Představení klubu

Hokejový klub HC Olomouc působí v české nejvyšší soutěži Tipsport extralige a jeho historie je víc než šedesátiletá. První přímý předchůdce současného olomouckého hokejového klubu byl klub Sparta Moravia Olomouc, který vznikl roku 1955 a o tři roky později zkrátil svůj název na Moravia Olomouc.

Svého dosud největšího historického úspěchu se klub dočkal v sezoně 1993/94, kdy se stal šampionem celé extraligy, a do dějin se tak zapsal jako historicky první mistr samostatné České republiky. V roce 1997 však kvůli finančním potížím byla licence na nejvyšší soutěž prodána do Karlových Varů, od kterých hanácký klub naopak převzal licenci na první ligu, tedy druhou nejvyšší soutěž. Jenže o dva roky později došlo k prodeji i této licence a hokej z Olomouce na dva roky úplně zmizel.

Ke znovuzrození olomouckého hokeje došlo v roce 2001, klub začal hrát druhou ligu, tedy třetí nejvyšší soutěž, o dva roky později se proboujel do druhé nejvyšší soutěže, kde setrval až do roku 2014. V sezoně 2013/14 se totiž Olomouci po 17 letech povedlo postoupit zpátky do nejvyšší soutěže, v níž hraje doteď. (hc-olomouc.cz [online])

Každoročně je však klub ze sportovního hlediska považován spíše za „černého koně“ soutěže, tedy někoho, s kým se tolik nepočítá, je podceňovaný a může jenom překvapit. „Což mě hodně štve a chtěl bych to změnit. Jsou týmy jako Karlovy Vary nebo Zlín, které jsou na tom podobně jako my, ať už po stránce rozpočtu nebo po stránce sportovní. Ze sportovního hlediska bych dokonce řekl, že za poslední roky jsme na tom i lépe než zmiňované kluby. Vždyť od postupu do extraligy v roce 2014 klub jen dvakrát chyběl

*v play-off. Zlín za námi v tabulce skončil o několik bodů, ale stejně se o něm mluví v médiích daleko víc, probírají se přestupy, dění v klubu a podobně,*“ řekl marketingový manažer klubu HC Olomouc Simon Vejtasa. (Příloha III, otázka č. 10)

Od prosince roku 2015 klub vlastní akciová společnost OL-HOCKEY GROUP, v jejímž čele jako jednatel stojí Jan Tomajko, odchovanec klubu a mimo jiné jeden z trenérů A-týmu klubu. Tato společnost tehdy odkoupila majoritní podíl v klubu od Jiřího Dopity, jedné z legend hanáckého klubu. (Tauberová 2015, [online])

## 5.2 Marketingové oddělení klubu

Marketingové oddělení má v klubu HC Olomouc na starosti pouze jedna osoba, a tou je od sezony 2020/21 Simon Vejtasa, který do té doby působil v konkurenčním klubu HC Kometa Brno, který rovněž hraje nejvyšší českou soutěž. Role marketingového manažera v olomouckém klubu je specifická v tom, že kromě marketingu má Vejtasa z velké části na starosti také oblast obchodu. (Příloha III, otázka č. 1 a 2)

Kumulace těchto postů pochopitelně souvisí s finančními možnostmi klubu. HC Olomouc dlouhodobě patří spíše mezi skromnější kluby nejvyšší české soutěže, jeho celkový rozpočet na jednu celou sezonu se pohybuje ve výši přibližně 60 milionů korun. Jaká část z toho jde výhradně na marketingové účely, nebyl Vejtasa schopen říct, tuto položku nemá klub nijak konkrétně evidovanou ani předem stanovenou. Rozhodně se však nemůže měřit s největšími českými kluby, jako je například pražská Sparta, která podle Vejtasových odhadů ročně vyhradí pro účely marketingu až 10 milionů korun. (Příloha III, otázka č. 5)

## 5.3 Název klubu

Od roku 1955, kam až sahají kořeny olomoucké hokejového klubu, se jeho název několikrát změnil.

1955 – Spartak Moravia Olomouc

1958 – Moravia Olomouc

1965 – TJ Moravia DS Olomouc

1979 – TJ DS Olomouc

1992 – HC Olomouc

1997 – HC MBL Olomouc

2001 – HC Olomouc

Po dobu téměř 25 let od založení doprovázel klubový název pojem „Moravia“, který se s olomouckým klubem spojil natolik, že s ním žije až dodnes. Nejčastějším způsobem se klub označuje jako „Mora“, někdy ale také „Morávka“, nebo právě „Moravia“. Když klub v roce 2015 slavil 60. výročí klubu, sehráli olomoučtí hokejisté zápas proti brněnské Kometě právě v retro dresech s velkým nápisem „Moravia“ symbolizující dresy, v nichž Olomouc hrávala v 70. letech minulého století. (hc-olomouc.cz [online])



Obrázek 2: Dresy HC Olomouc pro výroční utkání v sezoně 2015/16 (Zdroj: hc-olomouc.cz)

### 5.3.1 Přízviska a využití oficiálního názvu

Ačkoliv už v dnešní době „Moravia“ nikterak v názvu nefiguruje, klub samotný ve své komunikaci na webových stránkách nebo sociálních sítích označení „Mora“ často používá. Stejně tak „kohoutí“, což souvisí s logem klubu (podrobněji v podkapitole 5.4). Velmi často je klub pod těmito přízvisky prezentován i v masových médiích.

Oficiálně ale klub vystupuje pod svým názvem HC Olomouc, ať už to jsou rozpisy zápasů, ligová tabulka nebo například fanouškovské předměty, jejichž prostřednictvím se klub prezentuje pouze pod svým oficiálním názvem. Název HC Olomouc je i součástí oficiálního loga klubu.



Klub si nicméně silnou spojitost s pojmy „Mora“ či „Moravia“ uvědomuje a je jedním z dlouhodobých cílů marketingového oddělení klubu do oficiálního názvu opět historický pojem „Moravia“ zanést. *„Nikdo z místních snad neřekne, že jde na Olomouc, ale že jde na ‚Moru‘, ‚Morávku‘, případně na ‚kohouty‘. Cítím, že v tomto ohledu je z pohledu brandu silný potenciál, který by se mohl využít,“* říká marketingový manažer klubu Simon Vejtasa. (Příloha III: 12)

## 5.4 Logo klubu

Současné logo klub používá od 16. června roku 2014, kdy jej představil před první sezonou po návratu do extraligy. O vytvoření loga se postaralo DS studio pod vedením Davida Spilky. Klub ponechal v logu kohouta, čímž navazoval na původní logo, které v pozměněných variantách používal od roku 1992.

Důvod vzniku nového loga v roce 2014 klub prezentoval tím, že chtěl působit dynamičtěji a aby na první pohled byla z loga vidět tvář klubu, což dokládá i oficiální název HC Olomouc, který v logu figuruje místo původního HCO. Vložení oficiálního názvu do loga klub tehdy komunikoval i tak, že „Olomouc“ ukazuje přídruženost k městu. (hc-olomouc.cz, [online])

Trochu upozaděný, alespoň z hlediska komunikace klubu, byl však v tu dobu důvod, že klub přišel o právo své původní logo používat, a tak změnu musel za každých okolností provést. (isport.blesk.cz, [online])

Klub se svým logem pracuje velmi intenzivně, a to zejména prostřednictvím své on-line komunikace. Nepřehlédnutelné je na webových stránkách, ale také na profilech sociálních sítí, kde je logo součástí drtivé většiny grafických šablon či úvodního intra na začátku každého videa, které klub na svých sociálních sítích zveřejní.



Obrázek 3: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc)



Obrázek 4: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc)



Obrázek 5: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc)

Ke značnému posílení loga došlo před sezonou 2020/21, kdy z něj klub udělal primární prvek přední strany dresu (viz obr. č. 4). Do té doby figurovalo logo na dresu jen ve zmenšené podobě, největší část přední strany dresu totiž od roku 2014 do roku 2020 zaujímal značka Go4Games působící v zábavním a herním průmyslu patřící firmě Společnost ENDL + K, a. s. (viz obr. č. 6)



Obrázek 6: Ukázka dresů s bývalým generálním sponzorem (Zdroj: hc-olomouc.cz)

V různých velikostech či barevných provedeních je logo nezbytnou součástí fanouškovských předmětů, které klub nabízí ve svém fan-shopu. Jde o dresy, trička, mikiny, bundy, šály, čepice či suvenýry jako puky, klíčenky, sklenice a další.



Obrázek 7: Ukázka fanouškovských předmětů HC Olomouc (koláž – vlastní zpracování, Zdroj: fanshopolomouc.cz)

Aktuální logo HC Olomouc však má své vady, čehož si od jeho vzniku všímají fanoušci napříč celou republikou, ale také odborníci. Grafik Karel Hejkal ve svém rozhovoru pro Aktuálně.cz například poukazuje na to, že kohout má v logu rysy, kvůli kterým může být definován také jako orel nebo papoušek. Logu vytýká i další problém: „*Těž úchop hokejky je zralý spíš na dvě minuty za krosček než ke kloudnému užití ve hře,*“ říká Hejkal a dodává, že problematičtější je i samotná hokejka, protože se podobá spíše zahradnické motyce. (Zoubek 2021, [online])

Tyto problémy si uvědomuje i marketingový manažer klubu Simon Vejtasa, který podle svých slov už sám dal impulz k tomu, aby vznikla mezi fanoušky debata o spokojenosti s logem, a i když se najdou i pozitivní ohlasy, jeho úsudek je takový, že hrubým odhadem převládají spíše negativní reakce. (Příloha III, otázka č. 13)

## 5.5 Barvy klubu

Klubovými barvami jsou červená a bílá. Tuto barevnou kombinaci klub užívá už od svého „znovuzrození“ v roce 2001. Co se týká hráčského vybavení, klub dlouhodobě používá černé helmy, a proto se rozhodl před sezonou 2020/21 zařadit černou barvu (vodorovný pruh) i na dresy. Černá však není oficiální klubovou barvou. (hc-olomouc.cz, [online])

## 5.6 Slogan

S příchodem marketingového manažera Simona Vejtasy do klubu před sezonou 2020/21 začal klub používat slogan #VšeciSpolu, který hojně využívá ve své marketingové komunikaci, ať už na svých on-line platformách, nebo na fanouškovských předmětech, hráči jej dokonce mají i na dresech, konkrétně na límci. Slogan výstižně představuje jednak atmosféru dnešní doby, kdy při sobě musí držet všichni lidé, ale především rodinnou atmosféru v klubu, kterou doprovází pevná vazba s jeho příznivci. (Příloha III, otázka č. 8)



Obrázek 8: Ukázka použití klubového sloganu (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc)

## 5.7 Filozofie marketingu

HC Olomouc se prezentuje jako malý klub, který má rodinné zázemí. Zakládá si na pevných vztazích uvnitř klubu, nepůsobí jako velká hokejová organizace typu Sparty Praha nebo Komety Brno.

Do značné míry se marketingová filozofie odvíjí od sportovní stránky. „*S oblibou říkám, že nejlepší marketing je sportovní vítězství, což dokládá už třeba jenom zájem o příspěvky na sociálních sítích. Když se vyhraje, je to úplně o něčem jiném,*“ říká Vejtasa, který mimo jiné také s lítostí poukázal na to, že klub v roce 2014 marketingově více nevytěžil z postupu do nejvyšší soutěže.

Olomoucký hokejový A-tým i kvůli svým finančně skromnějším podmínkám nemá v týmu velká hokejová jména, která by sama o sobě dokázala tým marketingově posunout o úroveň výš. V předešlých letech tuto definici částečně splňoval útočník Zbyněk Irgl, který si prošel těžkými životními zkouškami v soukromí, má za sebou spousty zkušeností z reprezentace nebo mezinárodní KHL, ale zejména na Hané dokázal pozvednout svou skomírající kariéru. Po sezoně 2019/20 však olomoucký klub opustil a zamířil dohrát kariéru do svých rodných Vítkovic.

Když se klub tedy aktuálně nemůže opřít o výrazné hokejové jméno, prezentuje se jako mužstvo plné bojovníků, které se za žádných okolností nevzdá, zakládá si na týmovém pojetí hry, a spoléhá na podporu svých fanoušků ve svém staříčkém stadionu, kterému se kvůli jeho vzhledu a konstrukci říká „plecharéna“. Ten je sice svým způsobem symbolický, nicméně neposkytuje divákům v hledišti komfort, který už je v dnešní době v moderních arénách samozřejmostí, a klubu z marketingového hlediska zužuje portfolio možností brandingu a marketingové komunikace.

Klub ve své marketingové nabídce rovněž poukazuje na důraz spolupráce se svými mládežnickými kategoriemi, nicméně v marketingové komunikaci směrem k veřejnosti tento důraz není příliš vidět. Situace byla nicméně ztížena tím, že mládežníci, jakožto neprofesionální sportovci, měli po většinu sezony 2020/21 zastavenou činnost. Za normálních okolností, tedy v době před koronavirem, klub mládežnické úspěchy prezentoval nejen on-line formou, ale také na zápasech A-týmu, kdy během přestávek mezi třetinami umožnil svým úspěšným mládežníkům užít si pocit na ledě před plnými tribunami. Výjimkou nebyly ani krátké zápasy nejmenších kategorií v přestávkách zápasů A-týmu. (Příloha IV, strana č. 2)



### 5.7.1 Marketingové povinnosti spojené s účastí v Tipsport extralize

V jistých ohledech jsou všechny kluby hrající nejvyšší soutěž Tipsport extraligy v marketingových aktivitách ovlivňovány společností BPA, která je hlavním marketingovým partnerem Tipsport extraligy.

Tipsport extraliga má několik partnerů, kteří mají výsadní postavení v otázce propagace (jsou to například společnosti Tipsport, Generali Česká pojišťovna, Radegast atd.), a proto klub nemůže nabídnout všechny reklamní plochy svým partnerům, jak se mu zachce. Dokonce klubu nedovoluje sjednat si spolupráci s firmami, které by svými obory zasahovaly do sféry nejvýznamnějších extraligových partnerů. Jedná se o obory pojišťovnictví, pivovarnictví a sázek. V rámci soutěže jsou poskytnuty tři výjimky na každý obor, které ale Olomouc nevyužívá, jelikož nemá takovou sponzorskou spolupráci, která by na splnění výjimky dosahovala.

Mezi marketingové aktivity, kterých se všechny extraligové kluby musí povinně účastnit, patří například každoroční projekt „O kapku lepší hokej“, který se koná ve spolupráci s neziskovou organizací Kapka naděje, jež se zaměřuje na podporu dětí, které onemocněly leukémií. Plnění této marketingové povinnosti v reálné podobě vypadá tak, že se jisté prvky na profilech sociálních sítí zbarví do oranžové barvy, tuto barvu mají trenéři na svých klopách obleků či bundách, a vybraný hráč z každého týmu má jeden rukáv dresu zbarvený do oranžova. (Příloha III, otázka č. 4)



Obrázek 9: Dres s rukávem odkazující na projekt „O kapku lepší hokej“ (Zdroj: hc-olomouc.cz)

Kluby nicméně za plnění těchto marketingových povinností dostávají na každou sezonu určitý peněžní obnos, který následně mohou využít pro svou potřebu. Konkrétní výši tohoto finančního obnosu marketingový manažer HC Olomouc neprozradil. (Příloha III, otázka č. 4)

### 5.7.2 On-line marketing

Sezona 2020/21 byla téměř celá postihnuta opatřeními spojenými s celosvětovou pandemií koronaviru, proto se on-line komunikace stala prakticky jedinou možností, jak kluby - nejen ten olomoucký - mohly se svými příznivci komunikovat.

Hlavním obsahově nosným on-line komunikačním kanálem jsou pro klub jeho webové stránky hc-olomouc.cz, na které ve velké míře odkazují i příspěvky na sociálních sítích. Největší podíl obsahu je samozřejmě věnovaný A-týmu, fanoušci se pravidelně mohou dočíst tzv. preview před každým zápasem, reportáž z daného utkání a rozhovory s hráči po utkání.

Klub komunikuje i na všech populárních sociálních sítích, jimiž jsou v dnešní době Facebook, Instagram, Twitter a YouTube. Cílem marketingového oddělení klubu bylo komunikaci na sociálních sítích zlepšit, což se podle marketingového manažera daří, nicméně se domnívá, že potenciál, který sociální sítě nabízí, není v podání HC Olomouc ještě zdaleka naplněn. (Příloha III, otázka č. 3)

Počty sledujících jednotlivých profilů klubu na sociálních sítích byly v období tvorby této diplomové práce uvedeny zaokrouhleně:

**Facebook: 17 200**

**Instagram: 11 300**

**Twitter: 3 900**

**YouTube: 2 200**

Kromě komunikace související se samotnými zápasy A-týmu, do čehož spadá informování o sestavě, výsledcích, ohlasech hlavních aktérů nebo záběrů ze zákulisí zápasu, klub nabízí v rámci sociálních sítí také prostor pro propagaci partnerů. (Příloha V, str. 14)

V rámci sociálních sítí probíhá i přímá komunikace s fanoušky, kteří mohou reagovat direktivně do zpráv, případně do komentářů pod jednotlivé příspěvky. (Příloha III, otázka č. 7)

O odpovědi na dotazy fanoušků, ale také o tvorbu obsahu, se kromě marketingového manažera starají zejména členové redakce klubového webu. Členové redakce nejsou zaměstnanci klubu, ale pracují pro firmu eSports.cz, která je provozovatelem webu. Klub každý měsíc poskytuje firmě předem stanovený finanční budget, který se následně mezi jednotlivé členy redakce přerozděluje. Dohled nad činností redakce má marketingový manažer Simon Vejtasa, případně press manažer Tomáš Schmiedt. (Příloha III, otázka č. 9)

### 5.7.3 Event marketing

Hlavní náplní event marketingu každého (nejen hokejového, ale všeobecně sportovního) klubu jsou zápasy, a to především zápasy nejsledovanější kategorie, tedy A-týmu. Atmosféra na stadionu, radostné i smutné emoce sdílené s ostatními fanoušky na stadionu nebo i doprovodný přestávkový program, o to všechno fanoušci v sezoně 2020/21 kvůli protipandemickým opatřením přišli a zápasy mohli sledovat pouze zprostředkovaně přes televizní nebo internetové přenosy. Na stadiony mohli ve velmi omezeném počtu jen na letní přípravná utkání a na první tři kola soutěžních zápasů. Pro kluby to znamenalo obrovskou finanční ztrátu, jenom na vstupném ji Vejtasa odhaduje na 15 milionů korun. (Příloha III, otázka č. 6)

Mimo zmíněná utkání s omezeným počtem fanoušků tak klub HC Olomouc zorganizoval jen jedinou událost za účasti svých příznivců, a to odhalení a křest nových dresů 28. srpna 2020 na Horním náměstí v Olomouci. (Příloha III, otázka č. 3)

Další akcí, které se fanoušci klubu mohli účastnit, avšak ne pohromadě, ale každý zvlášť a v jinou dobu, je projekt Kápní božskou červenou. Jde o projekt ve spolupráci s Fakultní nemocnicí Olomouc a fanoušci HC Olomouc, kteří minimálně dvakrát v průběhu sezony 2020/21 darovali krev, budou mít v následující sezoně jméno na třetí sadě dresů a půjdou do slosování o hodnotné ceny. (Příloha III, otázka č. 3)

## 5.8 Cílová skupina

Marketingový manažer HC Olomouc Simon Vejtasa definuje cílovou skupinu klubu velmi široce. Říká, že klub cílí jak na současné fanoušky, tak na potenciální nové fanoušky.

Vizi klubu do budoucích let je směřovat svůj marketing na své nejmenší fanoušky, kteří by představovali potenciální budoucí zisk. „*Když oslovíte dítě, bude chtít jít na hokej s rodiči, což jsou další dva lidé. Když už s rodiči chodit přestane, bude na hokej chodit*



*s kamarády a navíc je tam potenciál, že bude zápasy navštěvovat klidně dalších padesát let,*“ zmiňuje marketingový manažer HC Olomouc Simon Vejtasa. (Příloha III, otázka č. 6)

Další cílovou skupinu pro klub představují partneři, nicméně podle Vejtasy nejsou primárním objektem klubové marketingové strategie, protože žádný z partnerů nepředstavuje pro klub takový finanční zisk jako fanoušci. (Příloha III, otázka č. 6)

## 5.9 Závěr výzkumu

Výzkum hledal odpověď na následující výzkumnou otázku:

### **VO1: Jakým způsobem probíhá současná komunikace brandu HC Olomouc?**

V posledních měsících se klub musel v otázce komunikace svého brandu zaměřit téměř výhradně na on-line komunikaci, důvodem totiž byla pandemie koronaviru a s ní spojená bezpečnostní opatření, kvůli kterým po drtivou část sezony 2020/21 nemohli fanoušci navštěvovat zápasy, a nebyla možnost organizování podpůrných aktivit, jako jsou například přestávkový zápasový program, autogramiády hráčů apod. V podstatě jedinou akcí, které se mohli fyzicky účastnit i fanoušci klubu, bylo předsezonní odtajnění nových dresů v srpnu 2020 na Horním náměstí v Olomouci. Nové dresy ostatně v otázce brandingů hrály významnou roli, protože oproti minulým sezonám na nich bylo velmi viditelně a výrazně vyobrazeno klubové logo. Klub své hodnoty, mezi které patří rodinná atmosféra uvnitř klubu a silné pouto se svými příznivci, velmi dobře ztělesnil do sloganu „Všeci spolu“, který hojně využíval na svých sociálních sítích, ale rovněž byl decentní součástí zápasových dresů.

## 6 ANALÝZA REBRANDINGU VYBRANÝCH KLUBŮ

K většímu či menšímu rebrandingu se v českém hokejovém prostředí odhodlala v posledních letech celá řada klubů. Pokud vezmeme v potaz čtrnáct klubů, které v sezoně 2020/21 působily v nejvyšší soutěži, prošlo jich hned 11 určitým způsobem rebrandingu, některé, třeba jako Pardubice, to stihly dokonce dvakrát. Nejčastěji šlo zejména o přeměnu loga, jindy i o upravení názvu, méně pak o kompletní změnu v barevné identifikaci.

Vzhledem k tomu, že svět moderních technologií, trendů či sociálních sítí se neustále vyvíjí a mění, vybral jsem pro svou analýzu rebrandingu dva kluby, které svůj rebranding dokončily a představily v roce 2020, tedy poměrně nedávno. Mimo jiné se oba kluby musely vypořádat se situací spojenou s pandemií koronaviru, což může pro práci přinést zajímavé poznatky. Jde o klub HC Energie Karlovy Vary, který působí v nejvyšší tuzemské soutěži Tipsport extralize, a klub HC Slavia Praha, který hraje Chance ligu, jinak řečeno první hokejovou ligu, jež je svou úrovní druhou nejvyšší v České republice.

### 6.1 REBRANDING KLUBU HC ENERGIE KARLOVY VARY

Klub HC Energie Karlovy Vary se pro změnu své značky rozhodl v květnu roku 2020. Název klubu sice zůstal stejný, došlo však k zásadní vizuální proměně, která má mimo jiné demonstrovat hodnoty, kterými se klub ve své „nové éře“ po návratu do nejvyšší české hokejové soutěže prezentuje. Také představil dvě nová loga - primární a alternativní - a nové barvy, které se následně staly základem nové vizuální identity klubu.

Následující výzkum procesu rebrandingu klubu se opírá o odpovědi z polostrukturovaného rozhovoru s **Danielem Kubelkou**, současným videokoordinátorem a PR a média manažerem klubu v jedné osobě, který byl součástí marketingového týmu HC Energie Karlovy Vary, jenž proměnu značky klubu koordinoval. Kompletní výsledky polostrukturovaného rozhovoru jsou v příloze P I této diplomové práce.



Obrázek 10: Logo HC Energie K. Vary v letech 2002 – 2019 (Zdroj: Aktuálně.cz)



Obrázek 11: Dvě nová loga klubu HC Energie Karlovy Vary (Zdroj: hokejkv.cz)

### 6.1.1 Představení klubu

Klub HC Energie Karlovy Vary je klub ledního hokeje sídlící v západočeském městě Karlovy Vary a v současné době patří mezi 14 účastníků nejvyšší tuzemské hokejové Tipsport extraligy.

Počátky klubu sahají až do prosince roku 1932, kdy se k jeho založení rozhodla skupina nadšenců karlovarského fotbalového klubu, a nazvala ho SK Slavia Karlovy Vary.

Z pohledu výzkumu je vhodné zmínit největší úspěch klubu, kterým byl pro Karlovy Vary v roce 2009 zisk mistrovského titulu. Od té doby se ale klub pohyboval spíše ve spodních částech tabulky, což vyvrcholilo sezonou 2016/17, v níž Karlovy Vary v baráži o extraligu nezvládly uhájit své místo, které přepustily Jihlavě, a po dvaceti letech se s nejvyšší soutěží rozloučily. Nicméně o patro níž zůstal západočeský klub pouhý jeden rok, dařilo se mu tak, že téměř do roka a do dne Jihlavě vše oplatil a namísto ní se vrátil zpátky do extraligy. Od sezony 2018/19 Karlovy Vary znovu hrají nejvyšší tuzemskou hokejovou soutěž. (hokejkv.cz, [online])

### 6.1.2 Výchozí situace pro změnu značky

Předchozí logo karlovarského hokejového klubu bylo spojené s tehdejším generálním sponzorem Sokolovská uhelná, která však klub už od roku 2015 finančně nepodporuje. Klub se nicméně neodhodlal ke změně hned, ale až v roce 2019. Jak vyplývá z rozhovoru s Danielem Kubelkou, rozhodnutí oddělit klubovou vizuální stránku od bývalého sponzora

udělal majitel klubu Karel Holoubek. Hlavním důvodem pro klubový rebranding tedy bylo opustit barvy, které byly s tehdejším sponzorem spjaty, zejména šlo o zelenou a oranžovou barvu, kterou bylo vyplněno písmeno „e“ v logu. Nově se klub rozhodl prezentovat kombinací barev černá, bílá a šedá. (Příloha I, otázka č. 1)



Obrázek 12: Logo společnosti Sokolovská uhelná, právní nástupce, a.s. (Zdroj: upv.cz)

### 6.1.3 Cíle rebrandingu

Primárním faktorem rebrandingu karlovarského hokejového klubu byla změna vizuální identity. Klub se v této souvislosti rozhodl pro změnu loga a klubových barev, neboť oba prvky byly spojené s někdejší generálním sponzorem.

Nebyly to však jediné důvody, klub chtěl svou značku zmodernizovat a zjednodušit, aby byla pro fanoušky čitelnější a snadněji rozpoznatelná. Kubelka dodává, že zjednodušení vizuální identity, jaké karlovarský klub provedl, je v dnešní době moderním trendem a dodává, že tato změna připomínala rebranding, který v roce 2017 provedl italský fotbalový velkoklub z Turína Juventus FC. (Příloha I, otázka č. 3)

Ačkoliv se klub svou změnou vydal moderním směrem, nezapomněl ani na historii, a to formou alternativního loga, v němž je uveden rok založení klubu. Alternativní logo také zahrnuje prvky města Karlovy Vary, které je mimo jiné proslavené svými lázněmi, proto v alternativním logu figurují hokejky, které dohromady připomínají vřídlo. (Příloha I, otázka č. 4 a 5)

V neposlední řadě chtěl klub svou změnou značky demonstrovat i své sportovní hodnoty, kterými se klub od svého návratu do Tisport extraligy prezentuje, což je rychlé a agresivní pojetí hry. Tyto hodnoty demonstruje nové primární logo, které je lehce skosené a má vyvolávat dynamický dojem. (Příloha I, otázka č. 2)

#### 6.1.4 Personální obsazení a rozpočet

Konkrétní počet osob, které se na rebrandingu podílely, je v případě Karlových Varů složité odhadnout. Prvotní nápady totiž probíhaly ve vícečlenné skupině, v níž každý prezentoval své názory a nápady. HC Energie Karlovy Vary patří v rámci extraligy mezi menší kluby, a to i z hlediska finančního, proto se role (a s nimi spojené povinnosti) členů v managementu klubu prolínají, a nejinak tomu bylo i v případě rebrandingu. Finální komunikaci nového brandu klubu ale řešilo čtyři až pět lidí z managementu klubu. (Příloha I, otázka č. 7)

Co se týká vizuální změny klubu, největší podíl práce odvedl nejmenovaný grafik, který není zaměstnancem klubu. Kromě nových log navrhoval i grafické šablony pro komunikaci na sociálních sítích a na svědomí měl také grafické ztvárnění nových dresů. Kubelka nicméně dodává, že grafik s klubem dlouhodobě spolupracuje, dodává mu grafický materiál, a ačkoliv není přímo zaměstnancem klubu, pojem externí pracovník by byl v tomto případě trochu zavádějící. Grafik používá pseudonym Baron Graphics, jeho reálné jméno v souvislosti s rebrandingem karlovarského klubu však nikde nebylo zveřejněno a v rozhovoru, který probíhal pro účely této diplomové práce, jej neřekl ani dotazovaný Kubelka. (Příloha I, otázka č. 8)

Výše rozpočtu, který byl na rebranding stanovený, si karlovarský klub nepřál publikovat, nicméně Kubelka jej označil za „střídmý“ a dodal, že při přípravě rebrandingu se klub spoléhal na dlouholeté spolupráce. Důležité je každopádně zjištění, že klub si rozpočet na přeměnu své značky předem nijak striktně nevymezil a postupoval podle toho, jaké cenové možnosti se v průběhu příprav rebrandingu objevovaly. (Příloha I, otázka č. 15 a 16)

#### 6.1.5 Časové období

Časovou zátěž příprav rebrandingu klubu od prvotních myšlenek až po jeho představení odhaduje Kubelka na jeden kalendářní rok, velmi intenzivně však příprava probíhala až posledních šest měsíců před zveřejněním přeměny značky klubu, které proběhlo v pondělí 4. května 2020. (Příloha I, otázka č. 9)

Z hlediska hokejové sezony šlo o období, kdy bylo poměrně čerstvě po konci předešlého ročníku, který musel být kvůli koronavirové pandemii předčasně ukončen, a tudíž ani nebyl dohrán, ovšem i za normálních okolností by šlo o období takzvaně mezi sezonami. Klub byl od prvopočátku odhodlán k tomu, že zveřejnění rebrandingu proběhne v tomto období, a to z toho důvodu, že členové managementu nejsou tolik vytížení jinými povinnostmi, a tudíž se mohou na odtajnění nové značky klubu více podílet. (Příloha I, otázka č. 12)

Dalším důvodem, proč ke zveřejnění rebrandingu došlo právě v tomto období, byl fakt spojený s příchody a představováním nových posil hráčského kádru A-týmu Karlových Varů, které chtěl management klubu veřejnosti představovat už pod novou vizuální identitou. Právě květen je totiž měsíc, na jehož začátku je klubům v českém prostředí oficiálně umožněno představovat nové hráče. (Příloha I, otázka č. 13)

### 6.1.6 Způsob komunikace rebrandingu

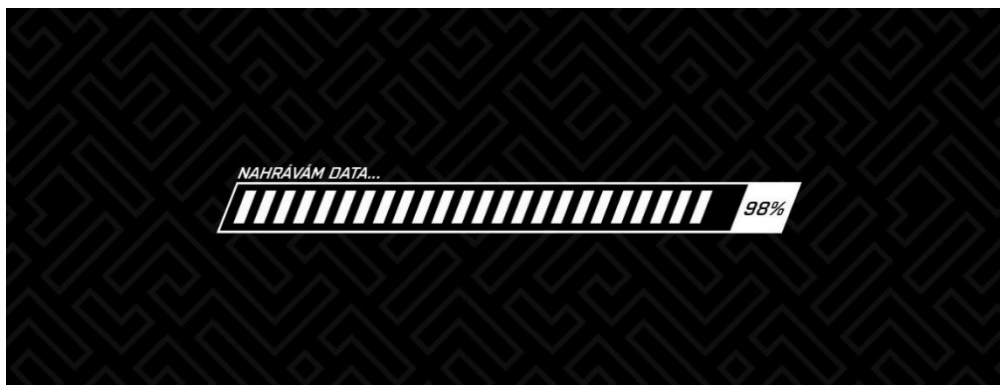
#### *Plán*

Kvůli situaci spojené s pandemií koronaviru se musel klub při prezentaci rebrandingu spolehnout výhradně na on-line prostředí, ačkoliv původním záměrem bylo odtajnit tuto velkou novinku za účasti fanoušků. Pandemická situace však před chystaným datem odtajnění nebyla z tohoto pohledu příznivá, proto se klub už dopředu připravil na to, že změnu bude moci prezentovat jen prostřednictvím on-line nástrojů. (Příloha I, otázka č. 10)

#### *Výsledná realizace*

Klub nijak zvlášť své příznivce a širokou veřejnost na chystanou změnu nepřipravoval, chtěl, aby šlo o překvapení. Nicméně necelý den před odtajněním rebrandingu klub na svém facebookovém profilu zveřejnil novou „úvodní fotku“, která naznačovala, že k „něčemu“ dojde. Klub tím získal u svých příznivců pozornost. (Příloha I, otázka č. 11)

Je však na místě polemizovat o tom, zda neměl klub o své chystané změně alespoň nepřímým způsobem avizovat s větším časovým předstihem, čímž by na sebe upoutal bezpochyby větší pozornost.



Obrázek 13: Úvodní fotka na facebookovém profilu klubu den před zveřejněním rebrandingu  
(Zdroj: Facebook.com, HC Energie Karlovy Vary)

Den poté klub zveřejnil na svých profilech sociálních sítí nová loga, změnil tedy profilové, v případě Facebooku také úvodní obrázky, změnil podobu svých webových stránek a především sdílel tiskovou zprávu ze svých webových stránek, kde byl rebranding detailněji představen a vysvětlen. Součástí této tiskové zprávy bylo okomentování nových barev, nového loga, změna na on-line platformách klubu, informace o chystaných nových dresech a merchandisingu. Klub kladl velký důraz na to, aby změna na všech on-line platformách proběhla ve stejný čas. (Příloha I, otázka č. 24)

Velmi důležitou součástí prezentace klubového rebrandingu byl i minutu a 33 vteřin trvající videoklip, který byl publikován na všech profilech sociálních sítí klubu a vložen hned v horní části úvodní tiskové zprávy. Video nabízí záběry z vítězného finále z roku 2009, což symbolizuje historii klubu. Tyto záběry se prolínají se záběry na typická místa města Karlovy Vary, následně se video přesouvá před KV Arenu, kam přijíždí symbolicky černý automobil, z něhož vystupuje hrající klubová legenda útočník Václav Skuhravý, který na sobě má tričko s již novým primárním logem a v samotném závěru videa si vymění kšiltovku s původním logem za kšiltovku s logem novým. (Příloha I, otázka č. 21)



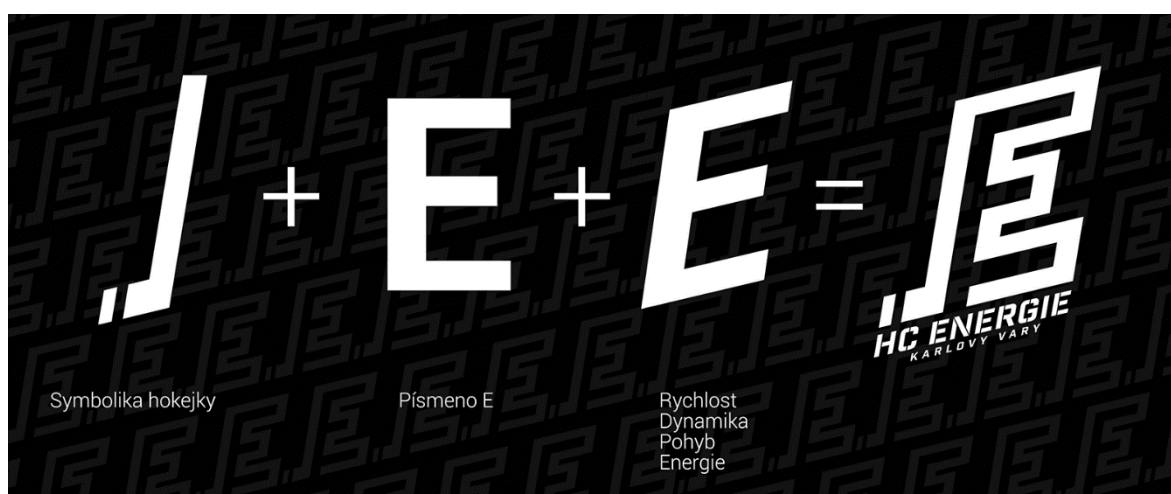
Obrázek 14: Prezentační videoklip – záběry z vítězného finále v roce 2009 (Zdroj: YouTube.com, HC Energie Karlovy Vary)



Obrázek 15: Prezentační videoklip – záběr na Václava Skuhravého nasazujícího si kšiltovku s novým logem (Zdroj: YouTube.com, HC Energie Karlovy Vary)

### ***Zdůvodnění rebrandingu veřejnosti***

Klub podle Kubelky přisuzoval velký význam tomu, aby fanoušci a veřejnost celkově pochopili, z jakých důvodů se klub ke změně odhodlal. Byl si totiž vědom toho, že postoj většiny lidí je spíše konzervativní, tudíž je nutné představené změny důkladně vysvětlit. (Příloha I, otázka č. 23)



Obrázek 16: Obrázkové vysvětlení jednotlivých prvků nového primárního loga klubu HC Energie Karlovy Vary z úvodní tiskové zprávy (Zdroj: hokejkv.cz)

### **6.1.7 Merchandising**

V úmyslu klubu bylo mít ve chvíli, kdy odtajní svůj rebranding, k dispozici hned několik produktů s již novou značkou, ale nakonec jich ale mohl nabídnout jen velmi málo. Příčinou byla pandemie koronaviru. „Byla potíž s dodavatelem oblečení, většina věcí nám totiž do fan-shopu chodí z Itálie, která v období března a dubna byla kvůli covidu úplně odstavena.



*Kdyby ale situace byla normální, měli bychom ve chvíli zveřejnění rebrandingu ve fan-shopu daleko víc věcí,*“ uvedl Kubelka. (Příloha I, otázka č. 15)

### 6.1.8 Slogan

Klub HC Energie Karlovy Vary k prezentaci svého nového brandu použil slogan „Nová Energie“ a hashtag #jsmejedentym, nicméně ani jeden z těchto prvků nehrál při rebrandingové kampani klubu výraznou roli, a to z více důvodů. Kubelka tvrdí, že pod sloganem „Nová Energie“ by si lidé mohli představit, že startuje něco zcela nového, nicméně klub svou „novou éru“ započal už ve chvíli, kdy se vrátil zpátky do nejvyšší soutěže, tedy již dva roky před rebrandingem, i proto byl tento slogan využit pouze částečně. Hashtag #jsmejedentym klub ve své marketingové komunikaci využíval už v předešlé době, nicméně kontinuálně zapadal i do vizuální proměny klubu, a proto byl využit i pro účely rebrandingu. (Příloha I, otázka č. 23)

### 6.1.9 Masová média

V případě rebrandingu sportovního klubu je velmi důležité, jakým způsobem o něm následně informují masová média, protože nemalá část veřejnosti se o něm dozví právě prostřednictvím masových médií. Karlovarský klub se krátce po odtajnění změny značky na svých on-line platformách rozhodl zaslat do redakcí e-mailem tiskovou zprávu společně s fotografiemi a obrázky, aby daná média dostala co možná nejlepší servis, aby o rebrandingu následně mohla informovat co nejobsáhleji.

Členové marketingového oddělení klubu HC Energie Karlovy Vary navíc využili neplánované situace, kdy před začátkem letní přípravy zamířila do klubu natáčet Česká televize (ČT). Na základě dlouhodobé známosti s reportérem Janem Matoušem klub poskytl ČT exkluzivní záběry nových vizuálních prvků včetně komentáře vybraných hráčů a členů vedení klubu s dohodou, že je nezveřejní dřív, než proběhne oficiální klubové představení. Výhodou tedy bylo, že velmi brzy po zveřejnění rebrandingu samotným klubem byla odvysílána reportáž na ČT, která tak značně dopomohla k prakticky okamžitému zvýšení povědomí o rebrandingu karlovarského hokejového klubu. (Příloha I, otázka č. 25)

Zástupce masových médií v případě rebrandingu sportovních klubů zajímá, jaký názor na něj mají hráči A-týmu, jejichž prostřednictvím je značka klubu nejvíce propagována. Kubelka říká, že klub nemusel hráče v souvislosti s vyjadřováním do médií nikterak

korigovat, protože sami byli se změnou klubového brandu spokojeni a líbila se jim. (Příloha I, otázka č. 26)

#### 6.1.10 Způsob ověřování úspěšnosti rebrandingu

Klub cílený výzkum spokojenosti svých fanoušků a široké veřejnosti se svým rebrandingem neprováděl, dle Kubelkových slov probíhal spíše intuitivně, převážně sledováním reakcí pod příspěvky na sociálních sítích. Kubelka zmínil, že hrubým odhadem přibližně 80 % reakcí bylo pozitivních. Klub překvapilo, že se fanouškům zprvu líbilo více alternativní logo než to primární. Reakce fanoušků mohli členové klubu zaznamenávat i na autogramiádě (konaná 2. června 2020), která byla spojená s představením nových dresů, kde fanoušci mohli díky zmírněným protiepidemickým opatřením být i fyzicky. (Příloha I, otázka č. 17)

## 6.2 REBRANDING KLUBU HC SLAVIA PRAHA

HC Slavia Praha patří k nejstarším českým hokejovým klubům v historii a každá změna je u ní velmi bedlivě sledována celou hokejovou veřejností. V posledních letech klub nicméně zmizel z mapy nejlepších tuzemských klubů a jako jeden z odrazů do lepší budoucnosti má být i nová vizuální identita klubu. Název i tradiční slávistické barvy červená a bílá zůstaly, po 12 letech se však klub rozhodl změnit logo, které je pojetím zdůrazněných hodnot, které rebranding doprovázely.

K účelu získání dat procesu rebrandingu HC Slavia Praha byl proveden polostrukturovaný rozhovor s marketingovým manažerem a tiskovým mluvčím klubu **Jakubem Mezlíkem**, který z marketingového hlediska hrál v průběhu rebrandingu Slavie stěžejní roli.



Obrázek 17: Logo klubu HC Slavia Praha v rozmezí let 2008 až 2020. (Zdroj: upv.cz)



Obrázek 18: Nové logo klubu HC Slavia Praha od roku 2020 (Zdroj: hc-slavia.cz)

### 6.2.1 Představení klubu

HC Slavia Praha je hokejový tým sídlící v hlavním městě České republiky a je účastníkem druhé nejvyšší tuzemské soutěže zvané Chance liga.

Počátky slavného pražského klubu sahají až do prvního desetiletí 20. století. Když vyjel v lednu 1909 první český reprezentační výběr k mezinárodnímu turnaji ve francouzském Chamonix, byl skoro celý tvořen hráči Slavie. V polovině února téhož roku Slavia vyhrála první turnaj o mistrovství zemí Koruny české a o několik dní nato zvítězila i v turnaji o mistrovství Čech. Slavia patřila mezi týmy, které si zahrály v prvním ročníku nejvyšší české hokejové soutěže v sezoně 1936/37, na poměrně dlouhou dobu to ale pro „sešivané“ byla poslední účast mezi tuzemskou elitou. Do nejvyšší soutěže se Slavia vrátila až v ročníku 1994, na první velký úspěch si však musela počkat do roku 2003, kdy se stala mistrem ligy. Stejného úspěchu se slávisté dočkali ještě o pět let později v sezoně 2007/08.

Od druhého titulu odehrála Slavia v extralize ještě dalších šest sezon, v ročníku 2014/15 už ale nedokázala udržet svou extraligovou příslušnost a po 21 letech se musela s nejvyšší soutěží rozloučit. Návratu byla od té doby nejbliže hned v prvním roce po sestupu, v baráži o extraligu nakonec úspěšná nebyla, a musela tak setrvat v první lize, druhé nejvyšší soutěži, v níž stále hraje. (hokej.cz, [online])

### 6.2.2 Výchozí situace pro změnu značky

V březnu roku 2019 se změnila vlastnická struktura klubu, kdy 99,99 % procent akcií získal prostřednictvím společnosti DT - EXPERT s.r.o. do vlastnictví Stanislav Tichý. (Mezlík 2019, [online])

Desetiprocentní podíl klubu o rok a několik měsíců později od Tichého odkoupil Jiří Vlasák, který se tak stal spoluvlastníkem klubu. (Mezlík 2020, [online])

Změny ve vlastnických strukturách klubu byly zásadním bodem, proč klub v roce 2020 prošel změnou vizuální identity. „*Jak to tak bývá, noví majitelé chtěli ukázat, že je tu něco nového,*“ uvádí Mezlík. (Příloha II, otázka č. 1)

### 6.2.3 Cíle rebrandingu

Klub HC Slavia Praha patřil v nedávné minulosti k nejlepším hokejovým klubům České republiky, ale od sezony 2014/15, kdy neudržel svou příslušnost v Tipsport extralize, renomé klubu výrazně upadlo. Samotné vedení klubu cítilo, že Slavia není v posledních letech vnímána veřejností úplně nejlépe a rebranding měl být jedním z prvních odrazových bodů k lepší budoucnosti. (Příloha II, otázka č. 1)

Jedním z cílů rebrandingu bylo propojit současnost s minulostí, ať už po pozitivní, ale i negativní stránce. Klub právě v roce 2020 slavil velké výročí - 120 let od založení a během své dlouhé historie zažil mnoho úspěchů, ale i pádů. Přestože má veřejnost Slavii zafixovanou jako úspěšný klub z let nedávných, členové klubu pomocí rebrandingu chtěli ukázat, že i v dávné minulosti byla období, kdy se klubu nedařilo, ale z problémů se vždy dokázal vzpamatovat, a nakonec vypracovat zpět mezi nejlepší, v což doufá i nyní. (Příloha II, otázka č. 5)

„*V poslední době jsme pozorovali, že lidi vnímají Slavii spíše neúspěšně, ale o historii toho tolik neví. Maximálně třeba vědí o dvou titulech, které Slavia vyhrála v letech 2003 a 2008, ale už tolik neví, že Slavia nebyla vždycky jenom na vrcholu,*“ zmiňuje Mezlík. (Příloha II, otázka č. 5)

Se vztahem k historii jasně souvisí i fakt, že se klub nerozhodl dělat například změny v tradičních barvách klubu, tedy červené a bílé. Z tohoto pohledu klub nechtěl narušovat zaběhnutou barevnou linii, ale raději se spolehl na to, co mu dlouhá léta funguje. Primárním záměrem rebrandingu nebylo se od zbytku hokejových mužstev v Česku odlišit, protože

právě kombinace barev červené s bílou a označení „sešívání“ jsou už samy o sobě dostatečně rozlišitelné v porovnání s ostatními tuzemskými kluby. (Příloha II, otázka č. 7)

Nové logo, které se stalo primárním prvkem rebrandingu, našlo inspiraci v logu, které Slavia využívala v letech 1994 až 2007, i tímto způsobem klub jasně demonstroval svůj záměr vrátit se k historickým hodnotám, avšak v moderní podobě. (Příloha II, otázka č. 2)



Obrázek 19: Logo HC Slavia Praha z let 1994 až 2007 (Zdroj: upv.cz)

#### 6.2.4 Personální obsazení a rozpočet

Na rebrandingu Slavie se ze strany klubu podílel zejména marketingový manažer Jakub Mezlík a nejmenovaná kolegyně, jejíž kompetence do marketingu zasahují jen částečně, nicméně byla součástí příprav rebrandingu, a následně dva majitelé klubu a zástupci agentury Orbis Pictures Agency s.r.o., která vytvořila nové logo. Kolik členů agentury se na tvorbě nové vizuální identity klubu podílelo, ale Mezlík odhadnout nedokázal. (Příloha II, otázka č. 8)

Klub agentuře zadal podklady, na základě kterých měla přijít s návrhy nového loga. Myšlenka, že s tímto úkolem osloví klub externí pracovníky, byla od prvopočátku. Chtěl tuto agendu svěřit do rukou odborníků. (Příloha II, otázka č. 3)

Členové agentury přispěli se svými nápady i s ohledem na komunikaci rebrandingu, tato gesce nicméně z většinové části připadala na samotný klub. Agentura se v tomto směru podílela na tvorbě grafických šablon pro on-line komunikaci rebrandingu. (Příloha II, otázka č. 9 a 10)

Odhadované finanční náklady na rebranding v podání klubu HC Slavia Praha se podle Mezlíka pohybovaly okolo jednoho milionu korun. Do této částky zahrnul finanční prostředky vynaložené na práci grafické agentury, nutných vizuálních proměn na stadionu

či nové dresy (zápasové i tréninkové) pro všechny věkové kategorie klubu. (Příloha II, otázka č. 18)

Klub na svůj rebranding neměl striktně vymezený rozpočet, měl však představu, v jakém finančním rozmezí se může a bude pohybovat - tedy jeden milion korun. Nebyly však předem stanoveny podmínky, že by rozpočet musel být nutně vyčerpán ve své plné výši, na druhou stranu ani mírné překročení odhadovaného rozpočtu neznamenal problém. Vše se odvíjelo od cenových nabídek. (Příloha II, otázka č. 19)

### 6.2.5 Časové období

Přípravy celého procesu rebrandingu v podání HC Slavia Praha od samotného počátku až po jeho zveřejnění představovaly přibližně rok trvající záležitost. V období měsíců srpna a září 2019 už byl klub definitivně rozhodnutý, že k rebrandingu sáhne a o rok později, konkrétně 6. srpna 2020, došlo k jeho představení veřejnosti. (Příloha II, otázka č. 11)

Toto období je v rámci hokejové sezony charakteristické začátkem postupně vrcholících příprav na start soutěžních zápasů, na který se všichni včetně fanoušků těší. Klub chtěl tohoto období a jeho specifických faktorů využít. (Příloha II, otázka č. 16)

*„Věděli jsme, že pokud bychom to udělali už na jaře, tedy krátce po skončení předchozí sezony, nastal by tam pak ten problém, že budou následovat dva hluché měsíce, kdy se hokej nehraje a v podstatě to nikoho nezajímá. Navíc by nebyly tak široké možnosti to nové logo prezentovat. Takhle už například hráči měli nové dresy a my jsme věděli, že právě na nich bude vypadat nové logo dobře, což nám v komunikaci velmi pomohlo,“* uvádí Mezlík. (Příloha II, otázka č. 16)

Kromě toho klub využil tzv. mimosezonní období k tomu, aby nachystal všechny předměty, na kterých bude nová podoba značky HC Slavia Praha vyobrazena. *„Řídili jsme se při tom tím, aby fanoušci viděli logo rovnou i v praxi. Ne vždy totiž logo zaujme člověka na samotném obrázku, než když ho vidí na různých věcech,“* dodává Mezlík. (Příloha II, otázka č. 21)

## 6.2.6 Způsob komunikace rebrandingu

### *Plán*

Plánem klubu bylo zveřejnit rebranding při prvním přátelském utkání před novou sezonou, které bylo naplánováno na 6. srpna 2020 proti Litoměřicím. Deset dní před utkáním však musel A-tým pražského klubu kvůli několika pozitivním testům na onemocnění covid-19 absolvovat dvoutýdenní karanténu, a zápas s Litoměřicemi tak musel být zrušen, čímž klub přišel o možnost představit změny fanouškům prostřednictvím plánované světelné show na svém stadionu. (Příloha II, otázka č. 12)

### *Výsledná realizace*

Plánované datum zveřejnění rebrandingu už ale klub neměnil, a to zejména z toho důvodu, že už několik dní běžel prostřednictvím klubových profilů na sociálních sítích 31denní odpočet, který měl vyvrcholit velkým překvapením, které nebylo blíže specifikováno, nicméně už úvodní příspěvek napověděl mnohé.

*„Novou sezonu odstartujeme v Edenu přípravným utkáním proti Litoměřicím přesně za 31 dní. Speciální program odhalí i jedno velké překvapení. Potěšíme oko skalních fanoušků, kteří s nostalgií vzpomínají na tradiční slávistickou tvář. Právě spouštíme odpočet, který vám zkrátí nekonečné čekání a současně připomene slavnou 120letou historii klubu. Den za dnem vzpomeneme významné milníky, na které je každý slávista právem hrdý. Těšte se a odpočítávejte s námi!!“* stojí v prvním příspěvku, kterým byl odpočet zahájen. (viz obrázek č. 13)

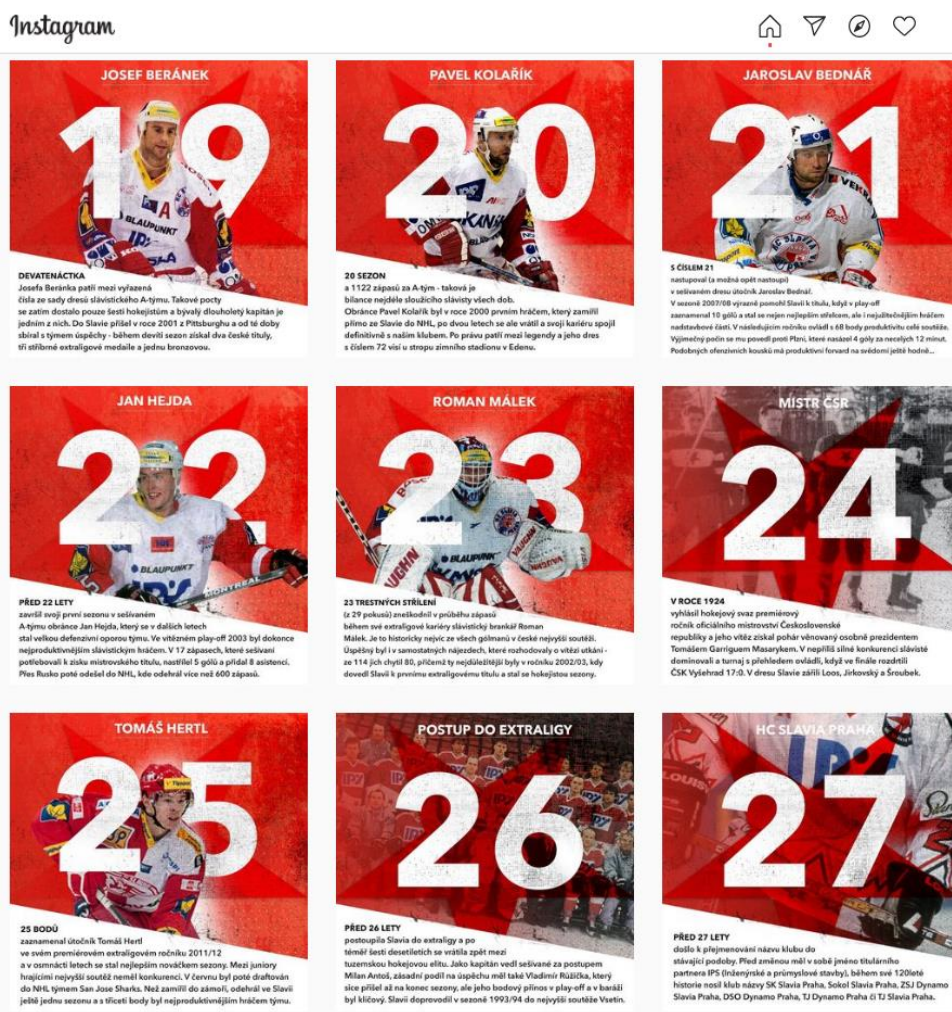
Fakt, že klub svým rebrandingem směřuje k propojení s oslavami 120. výročí a s minulostí obecně, avizoval nejen v prvním příspěvku odpočtu, ale také téměř v každém příspěvku této kampaně. Každý příspěvek obsahoval dominantní číslici, která jednak pojednávala o tom, kolik dní zbývá do představení, ale také odkazovala na některý z významných milníků historie klubu. (viz obrázek č. 14)

Od začátku měli zástupci klubu jasnou představu o tom, že veřejnost a zejména své příznivce chce na chystanou změnu nějakým způsobem připravit, i když nebude konkrétně zmiňovat, o co půjde. *„Určitě jsme to nechtěli udělat tak, že přijde první přípravné utkání, na kterém najednou zveřejníme velkou novinku,“* říká Mezlík. Klub uvážil, že měsíc, během kterého probíhal odpočet, je ideální dobou, během níž dokáže udržet své fanoušky v pozornosti a vytvoří tím prostor k debatě. (Příloha II, otázka č. 13)





Obrázek 20: První příspěvek odpočtu na instagramovém profilu HC Slavia Praha (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha)



Obrázek 21: Příspěvky odpočtu (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha)





Obrázek 22: Příspěvky den do odhalení a v den odhalení loga (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha)

Klub původně zamýšlel, že odpočet bude na svém konci obsahově trochu jiný, a například dva dny před zápasem konkrétně uvede, že klub mění svou vizuální identitu, aby své příznivce ještě více nalákal a probudil v nich větší zvědavost, která by je donutila na první přípravné utkání zamířit. (Příloha II, otázka č. 12)

Když se ale ukázalo, že původní plán nebude moci být zrealizován, musel se klub zaměřit výhradně na on-line komunikaci. Na facebookovém profilu založil „událost“ s datem a časem prvního utkání, tedy 6. srpna 2020 v 17:30. Jakmile k tomuto termínu dospělo, spustil klub na sociálních sítích (Facebook, Instagram, YouTube, Twitter) video, kde byl rebranding klubu prezentován. V tu chvíli byl na webových stránkách klubu zveřejněn také článek, který rebranding detailněji objasňoval, zároveň se dle nového loga začaly do nového měnit webové stránky a profily klubu na všech využívaných sociálních sítích. (Příloha II, otázka č. 12)

Mezlík říká, že klub kladl velký důraz na to, aby změny proběhly na všech on-line platformách v jeden čas a bezprostředně po odtajnění rebrandingu. (Příloha II, otázka č. 25)

Samotné video, ke kterému 31denní odpočet směřoval, trvalo 10 minut a 38 vteřin a bylo rozděleno na pomyslné tři části. V první části proběhl minutový klip, jenž odkazoval na úplné začátky klubu a významné hráčské osobnosti, které si za klub v minulosti zahrály, následně tento klip celé video také zakončoval. Druhá část začala úvodním slovem Stanislava Tichého a Jiřího Vlasáka, spolumajitelů klubu, kteří vysvětlili, proč dochází k odhalení rebrandingu právě touto formou. Poté následovaly vzkazy slavných odchovanců klubu, jako je Tomáš Hertl, útočník klubu NHL San Jose Sharks, současných hráčů

nebo také renomovaného českého kardiochirurga Jana Pirka, který je celoživotním fanouškem Slavie. Všechny osobnosti zmiňovaly, co pro ně klub znamená, co je s ním pojí, a také popřály Slavii k 120. narozeninám. Ve třetí části videa byly záběry na hráče současného A-týmu nastupující v nových dresech na led, kde nové logo slavnostně pokřtili. (YouTube.com, HC Slavia Praha, [online])



Obrázek 23: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha)



Obrázek 24: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha)



Obrázek 25: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha)

Během celé doby odpočtu směřujícího ke slavnostnímu odhalení rebrandingu se klubu povedlo udržet vše v tajnosti. Obavy ale klub měl, protože podklady pro výrobu například hráčských dresů nebo merchandisingu dodavatelé těchto předmětů dostaly předem. „Všechny ty firmy samozřejmě věděly, že to nemají nikde ukazovat, ale v každé firmě pracuje spousta lidí a nemáte úplně jistotu, že se to nedostane ven. Toho jsme se báli. Protože dělat 31 dní odpočet s tím, že to potom někde vyplave 14 dní před tím termínem, to skutečně nechcete. Byli jsme rádi, že se to nakonec nestalo,“ říká Mezlík. (Příloha II, otázka č. 12)

### **Zdůvodnění rebrandingu veřejnosti**

Ačkoliv klub představil rebranding v rámci 120. výročí klubu, popisem samotné historie se zabýval jen okrajově. Jak samotné video, tak úvodní článek na webových stránkách informující o přeměně vizuální identity klubu, zmiňují spíše tradiční slávistické hodnoty, (primárně červenou hvězdu), ke kterým se chce klub na rozdíl od předešlého loga přiblížit. Článek všeobecně informuje spíše obrazovou formou, klub v něm zveřejňuje i výroční logo, které hráči v průběhu sezony 2020/21 měli na dresech. (hc-slavia.cz, [online])

Důvody rebrandingu klub prezentoval v úvodním článku velmi stručně a jasně: „*Inspirací pro jeho tvorbu bylo logo z nedávné minulosti, se kterým sešívání dosáhli na první extraligové úspěchy, ovšem s cílem ještě více se přiblížit tradiční slávistické značce,*“ píše se v úvodním článku. (hc-slavia.cz, [online])



Tím, že klub zdůraznil podobnost s logem z let 1994 až 2007, se dalším vysvětlováním jednotlivých prvků loga nikterak nezaobíral. (Příloha II, otázka č. 21)

### 6.2.7 Merchandising

Velký důraz klub kladl na to, aby si velmi brzy po zveřejnění rebrandingu mohli fanoušci koupit různé fanouškovské předměty s novým logem. Fan-shop Slavie provozuje externí firma, která jakmile klub rebranding představil, rovněž změnila své on-line platformy do nového vzhledu souvisejícího s novým logem. Základní sortiment fanouškovských předmětů s novým logem byl na kamenné prodejně fan-shopu k dostání hned druhý den po představení rebrandingu. „Na to jsme kladli poměrně velký důraz, protože jsme věřili, že se to bude fanouškům líbit a budou to hned chtít. Abychom udělali rebranding a ve fan-shopu nic neměli, to nám nepřišlo dobré,“ zmiňuje Mezlík. (Příloha II, otázka č. 16)

### 6.2.8 Slogan

Slavia představení svého rebrandingu doplnila o slogan „Hluboko kořeny, vysoko cíl“, který ztělesňoval hodnotové myšlenky, se kterými klub do své přeměny vstupoval, tedy odkazoval na historii, ale zároveň cílil k lepší budoucnosti. Klub od začátku plánoval svůj rebranding doprovodit nějakým sloganem, finální návrh vyplynul po poradách marketingového týmu pražského klubu a agentury, která připravila nové logo a další grafické materiály. (Příloha II, otázka č. 24)



Obrázek 26: Slogan použitý k rebrandingu klubu HC Slavia Praha (Zdroj: hc-slavia.cz)

### 6.2.9 Masová média

Styl, jakým budou masová média informovat o rebrandingu, se klub nikterak nesnažil direktivně ovlivňovat. Nicméně krátce po oficiálním zveřejnění zaslal do redakcí médií

tiskovou zprávu včetně fotografií a odkazu na videoprezentaci. Cílem bylo, aby si zástupci médií nemuseli informace sbírat sami, ale dostali je přímo k ruce, aby o rebrandingu následně mohli informovat co nejrychleji a nejobsáhleji. (Příloha II, otázka č. 26)

Vyjadřování hráčů do médií na téma rebrandingu klub nijak nekorigoval, a to zejména z toho důvodu, že od hráčů samotných zaznamenal pozitivní reakce, proto nebyla na místě obava, že by některý z hráčů snahu klubu v souvislosti s vizuální přeměnou znehodnotil. *„Navíc mají sami svůj rozum a vědí, že i kdyby jim nové logo nebylo zrovna po chuti, tak se ve vyjádřeních musí zachovat tak, aby to na klub neházelo stín,“* uvádí Mezlík. (Příloha II, otázka č. 27)

#### **6.2.10 Způsob ověřování úspěšnosti rebrandingu**

Klub měl původně v plánu dát svým fanouškům možnost se k rebrandingu vyjádřit v rámci ankety na sociálních sítích a v případě, že by odtajnění proběhlo přímo na stadionu, tak formou určitého typu dotazníku i tam. Tato možnost ale, jak už je výše uvedeno, nemohla být zrealizována, a také od jakékoliv přímého dotazování v rámci on-line prostředí klub nakonec upustil. Zástupce klubu samozřejmě zajímalo, jaké ohlasy proměna bude mít, a tak si pročítali různé diskuze, články v médiích, ale k žádnému cílenému vyhodnocování nedošlo.

Klub šel do rebrandingu s vizí, že udělá dlouholetým slávistům přeměnou brandu radost, proto doufal v pozitivní odezvu, nicméně nehledě na následné reakce byl klub odhodlaný si za změnou stát. (Příloha II, otázka č. 19)

## 7 ODPOVĚDI NA VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Výzkum hledal otázky na dvě výzkumné otázky:

**VO1: Jakým způsobem postupovaly oba zkoumané kluby v otázce avizování chystaného rebrandingu vůči veřejnosti?**

Způsob, jakým oba celky veřejnost na chystanou změnu připravovaly, byl velmi odlišný. Zatímco Karlovy Vary jen necelý den před odtajněním rebrandingu zveřejnily na svém facebookovém profilu obrázek, na němž bylo „Nahrávám data... 98 %“ (viz obrázek č. 13), to Slavia prezentovala na sociálních sítích měsíční odpočet, do kterého zapojila zajímavé milníky z klubové historie. Ani jeden z klubů nicméně nebyl konkrétní a nezmínil, jaké změny se přesně odehrají.

**VO2: V jakém období z hlediska hokejové sezony oba zkoumané kluby rebranding představily?**

Karlovarský klub k odtajnění změny sáhl na začátku května, což z pohledu hokejové sezony představuje období začátku příprav tzv. suché letní přípravy, kdy první přípravné zápasy následují až za další tři měsíce. Klub se tak rozhodl zejména z toho důvodu, že se členové managementu klubu nemuseli zatěžovat povinnostmi souvisejícími s přípravami na novou sezonu a také mohli pod novou vizualitou představovat i nově příchozí hráče do A-týmu. To Slavia se rozhodla zveřejnit změnu na začátku srpna, tedy v období, kdy startují první přípravné zápasy. Klub chtěl touto cestou využít období, kdy budou fanoušci po letní přestávce znovu natěšení na hokej a přeměna značky bude rovněž moci být prezentována i na zápasových dresech.

## **8 OVĚŘENÍ EFEKTIVITY KOMUNIKACE REBRANDINGU VYBRANÝCH KLUBŮ PRIMÁRNÍM ŠETŘENÍM**

Pro zjištění efektivity použitých způsobů komunikace rebrandingu v případě zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha byla zvolena kvantitativní metoda, konkrétně dotazníkové šetření. Efektivita použitých způsobů byla zjišťována v očích široké hokejové veřejnosti se zaměřením na fanoušky.

### **8.1 Předvýzkum**

Jako nejvhodnější, a v koronavirem postižené době, kdy tato diplomová práce vznikala, také prakticky jediný možný způsob, jakým dostat dotazník k co možná největšímu počtu lidí, bylo prostřednictvím internetu. On-line dotazník umožňuje respondentům vyplnit všechny otázky v naprostém klidu a také v úplném zachování anonymity.

Dotazník obsahoval dohromady 20 otázek, jedna otevřená, zbytek uzavřená, z toho 17 otázek s předem danými možnostmi odpovědí (respondent mohl vždy zvolit jen jednu), jedna otázka byla nepovinná. Tři otázky byly doprovázeny obrázky. Konkrétní znění dotazníku s možnostmi odpovědí je k nahlédnutí v příloze P V této diplomové práce, souhrnné vyhodnocení jednotlivých otázek do podoby grafů je v příloze P VI.

V rámci předvýzkumu dotazník vyplnilo deset lidí, šest z nich dokázalo zaznamenat všechny odpovědi během tří minut, dva během necelých čtyř minut a dva za pět minut. Na základě tohoto předvýzkumu došlo k poupravě otázky č. 11.

### **8.2 Vzorek respondentů**

Cílem dotazníkového šetření bylo oslovit osoby, které se dlouhodobě zajímají o českou klubovou hokejovou scénu, proto k šíření dotazníku posloužila diskusní fanouškovská fóra několika klubů nejvyšší a druhé nejvyšší české hokejové soutěže. Kromě toho byl dotazník šířen pomocí sociální sítě Twitter. Autor této práce působí jako hokejový redaktor Olomouckého deníku a mezi lidmi, kteří jeho profil na Twitteru sledují, figuruje mnoho hokejových fanoušků či kolegů z médií.

Z pohledu demografického autora v rámci dotazníku zajímal pouze věk a pohlaví, geografické údaje respondentů ho nezajímaly, protože cílem dotazníku bylo dostat odpovědi od lidí ze všech míst České republiky. Pro dotazníkové šetření bylo důležité, aby se respondenti zajímali o českou hokejovou klubovou scénu, ne odkud jsou.

Jelikož se o hokej zajímají převážně muži, dalo se před zahájením dotazníkového šetření předpokládat, že minimálně 70 % všech dotazových budou muži. Rovněž se dalo předpokládat, že vzhledem k šíření dotazníkového šetření skrze internetové platformy bude převládat počet respondentů mladších 50 let.

Jako minimálně počet respondentů, kteří budou tvořit reprezentativní vzorek, autor této diplomové práce stanovil 300 lidí.

### **8.3 Harmonogram výzkumu**

Otázky tohoto dotazníkového šetření vznikaly postupně v průběhu analýzy dvou zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha, konkrétně v první polovině března 2021.

Den před spuštěním prošel dotazník testováním v okruhu deseti lidí, díky čemuž došlo k ověření srozumitelnosti a položených otázek a následně také upravení jedné otázky.

K šíření dotazníku byly použity různé on-line platformy. Autor této diplomové práce se registroval na diskusních fanouškovských fórech několika klubů nejvyšší a druhé nejvyšší soutěže: diskusní fórum na oficiálních webových stránkách klubů HC Olomouc, Madeta Motor České Budějovice či Mountfield HK nebo diskusní fóra na webových stránkách fanoušků jednotlivých klubů jako HCOFANS (web fanoušků klubu HC Oceláři Třinec), BKMBFANS (web fanoušků klubu BK Mladá Boleslav) nebo KometaFans.cz (web fanoušků klub HC Kometa Brno). K šíření dotazníku byla rovněž využita sociální síť Twitter, kdy autor ze svého osobního profilu, který měl při zahájení šetření 488 sledujících, sdílel dotazník v jednom příspěvku (tzv. tweetu) s žádostí o vyplnění a případné sdílení.

Sběr dat probíhal jeden týden, konkrétně od úterý 30. března do úterý 6. dubna 2021. Následně proběhla analýza dat.

### **8.4 Analýza dat**

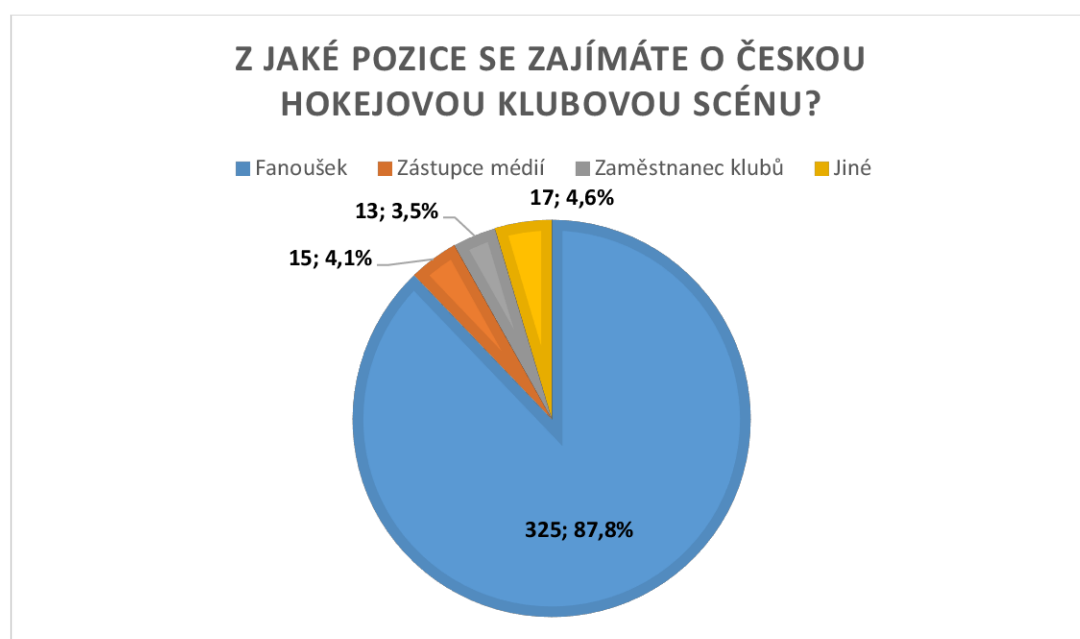
#### **8.4.1 Identifikace respondentů**

Dotazníkového šetření se zúčastnilo dohromady 370 respondentů, čímž byl splněn předem stanovený minimální počet respondentů.

Z hlediska relevantnosti celého dotazníkového šetření byly důležité první dvě otázky, které se zaměřily na základní předpoklady, a to jak dlouho se respondenti o českou hokejovou



zajímají a z jaké pozice. Největší počet zastoupení měli ti respondenti, kteří se o český klubový hokej zajímají více než 20 let, těchto respondentů bylo 150, o dvacet méně respondentů (130) odpovědělo, že se o český klubový hokej zajímají 11 až 20 let. Jelikož se průzkum zaměřuje hlavně na hokejové příznivce, bylo důležité potvrzení předpokladu, že se průzkumu budou účastnit převážně fanoušci. Takto se v dotazníku identifikovalo téměř 90 % respondentů (325 z 370), zbylou část poté představovali zástupci médií, zaměstnanci klubů nebo osoby, které se identifikovaly jiným způsobem - například jako: hráč, bývalý hráč, bývalý pracovník v klubu, hráč nižší soutěže, fanoušek či rodič.



Obrázek 27: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 2 (vlastní zpracování)

Jelikož je lední hokej sport, který všeobecně zajímá spíše mužskou část populace, dalo se očekávat, že většinové zastoupení v dotazníku budou mít právě muži, což se jednoznačně potvrdilo. Hned 335 z 370 respondentů dotazníku bylo mužského pohlaví, 30 bylo ženského pohlaví a zbylých pět nechtělo své pohlaví uvést.

Z hlediska věku se dotazníku účastnilo nejvíce těch, kteří spadali do kategorie 21 až 30 let (35,4 %), výrazné zastoupení měla také kategorie 31 až 40 let (27 %), naopak menší zastoupení, které se dle on-line formy prováděné dotazníkového šetření dalo očekávat, měli lidé od 51 let a více (23,5 %).

#### 8.4.2 Nová loga a úspěšné rebrandingy posledních let

Jelikož otázky dotazníkového šetření vycházely z analýzy rebrandingu klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha, byly dvě otázky věnovány i rebrandingu těchto dvou

klubů. Konkrétně nás zajímalo, zda se respondentům líbí více nové nebo předešlé logo obou zkoumaných klubů. Otázka na logo byla uvedena proto, že šlo v obou případech o primární prvek rebrandingu.

Ukázalo se, že v celkovém součtu dotazovaných se více líbí nová loga, ovšem jak v případě pražské Slavie, tak v případě karlovarské Energie, byl rozdíl mezi oběma logy poměrně malý. V případě Karlových Varů činil rozdíl hlasů mezi novým a předešlým logem 7 %, v případě pražské Slavie 10,2 %.

Téměř vyrovnané názory se dají interpretovat tím způsobem, že fanoušci jsou velmi konzervativní, a pokud si na podobu loga zvyknou, není pro ně jednoduché se ze dne na den identifikovat s tím novým. Pokud se tedy kluby odhodlají k rebrandingu, jednou z cest, jak usnadnit přechod v myslích fanoušků, může být zdůraznění, že předešlé logo i nadále zůstane pevnou součástí minulosti klubu. Nicméně nemusí to být ve všech případech tak jednoduché, protože původní logo v sobě může nést negativní asociace, kterých se klub i jeho fanoušci chtějí nadobro zbavit. Posouzení je tedy velmi individuální.

V rámci dotazníku respondenti také odpovídali na otázku, při níž museli prokázat svou znalost v otázce rebrandingu českých hokejových klubů. Byla to totiž jediná otázka, u které si respondenti nemohli vybrat z nabízených odpovědí. Nicméně otázka nebyla povinná a odpovědět se na ni rozhodlo 284 respondentů.

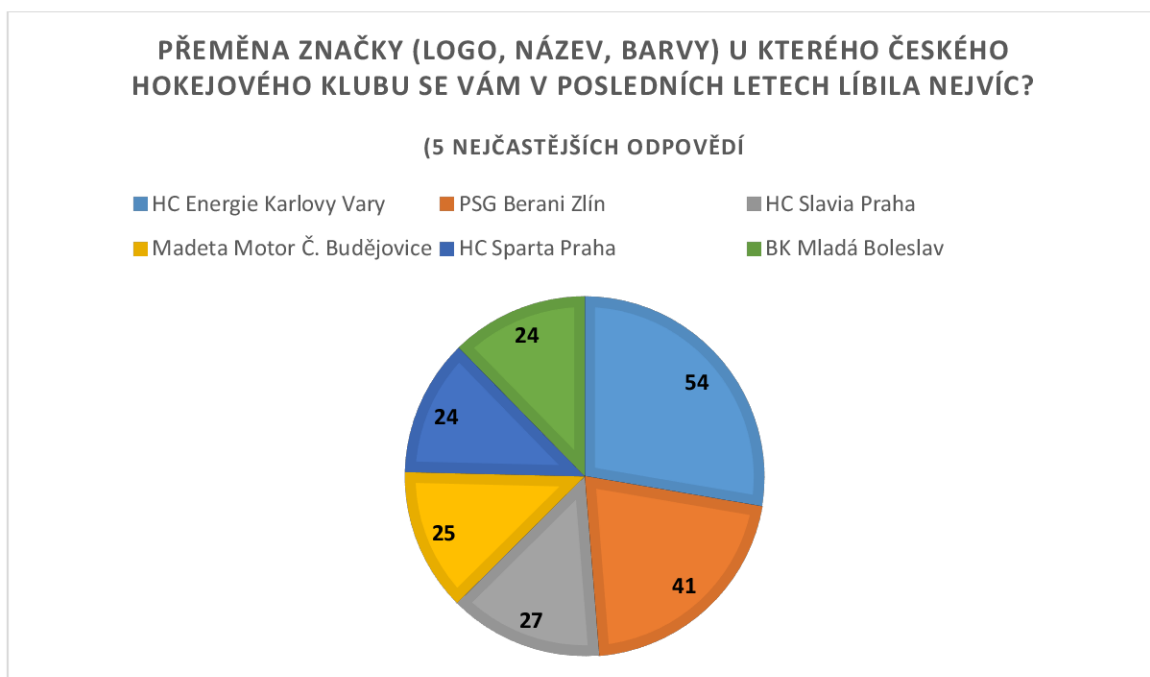
Respondenti byli dotazováni na to, které přeměny značek u hokejových klubů v České republice se jim v posledních letech líbily nejvíce. Velmi dobře si v odpovědích vedly zkoumané kluby v této diplomové práci. Jako klub, u kterého se respondentům proměna značky v posledních letech líbila nejvíce, se klub HC Energie Karlovy Vary vyskytl nejčastěji, a to v 54 případech, klub HC Slavia Praha byl třetí nejčastěji zmiňovaným (27). Jako velmi povedený se ukázal také rebranding zlínského hokejového klubu, který změnil logo a název v červenci roku 2017.



Obrázek 28: Ukázka přeměny značky zlínského hokejového klubu (koláž – vlastní zpracování,

Zdroj: Aktuálně.cz, Hokej.cz)

Dohromady se v odpovědích vyskytlo 25 klubů, v níže uvedeném grafu je znázorněno pět nejčastějších odpovědí.



Obrázek 29: Graf znázorňující pět nejčastějších odpovědí na dotazníkovou otázku č. 18 (vlastní zpracování)

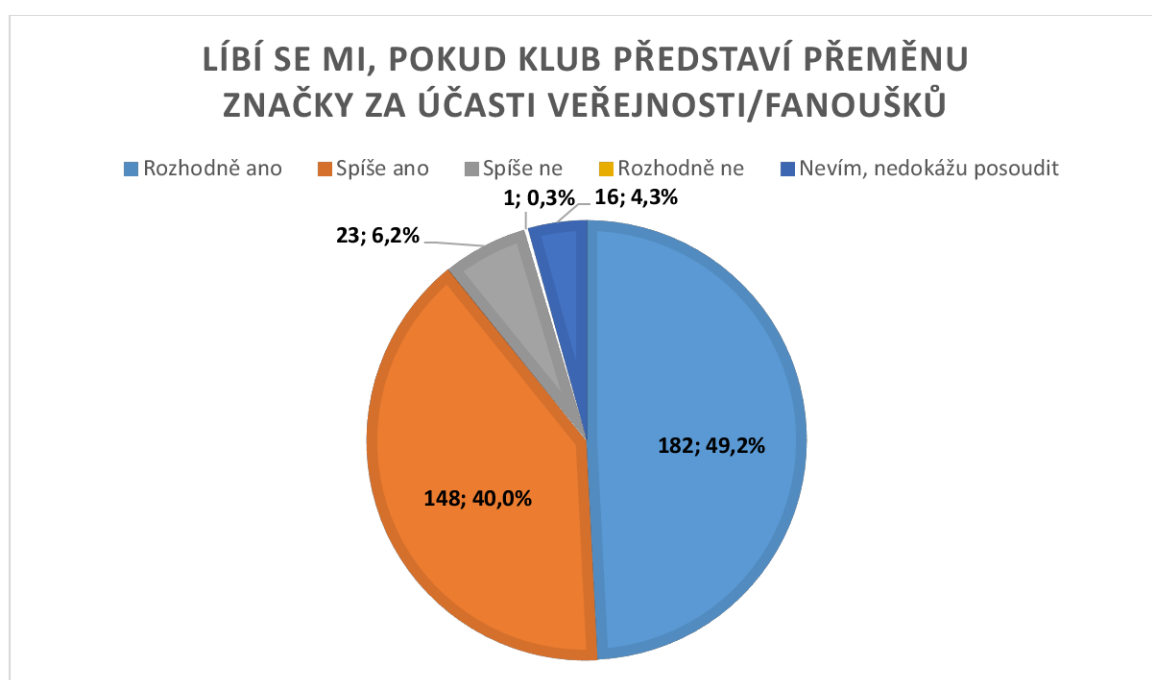
### 8.4.3 Načasování a způsob odtajnění rebrandingu

Pátá a šestá otázka dotazníku se zabíraly obdobím vhodným pro zveřejnění rebrandingu. Oba zkoumané kluby HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha odtajnilly svůj rebranding mimo soutěžní sezonu, ačkoliv každý v trochu jiném období. Snažit se u respondentů zjistit nuance mezi jednotlivými měsíci či týdny mimo soutěžní sezonu považoval autor této diplomové práce za irelevantní, proto bylo snahou alespoň u respondentů zjistit, zda považují za vhodné, pokud kluby odtajňují rebranding mimo soutěžní sezonu nebo v jejím průběhu, protože i tímto způsobem některé kluby ve světě sportu činí. Průzkum jednoznačně ukázal, že z hlediska respondentů je vhodné, aby klub představil změnu mimo soutěžní sezonu.

Z dotazníkového šetření rovněž vyplývá, že je důležité o chystané změně, i když nemusí být přímo konkretizována, dopředu své fanoušky informovat a nezvolit způsob tzv. překvapení. Kluby by tento faktor měly brát v potaz a s dostatečným předstihem změnu avizovat, což může mezi fanoušky a celkově hokejovou veřejností vyvolat debatu, která zvýší dosah následného rebrandingu.

Tři otázky dotazníku se také věnovaly problematice způsobu odtajnění rebrandingu. Jak ukázala předešlá analýza zkoumaných klubů, tak Karlovy Vary i Slavia sice

neodtajňovaly svůj rebranding za účasti fanoušků, neučinily tak ovšem kvůli situaci, která panovala z důvodu pandemie koronaviru, jinak z analýzy vyplynulo, že pokud by byla situace tzv. normální, jistě by tak učinily. A odpovědi v dotazníkovém šetření ukazují, že by udělaly dobře. Hned 182 respondentům se „rozhodně“ líbí, pokud klub odtajní rebranding za fyzické účasti veřejnosti/fanoušků, dalších 148 volilo možnost „spíše ano“. Pro projektovou část této práce tedy vyplývá, že má smysl uskutečnit odtajnění svého rebrandingu za fyzické účasti veřejnosti/fanoušků.



Obrázek 30: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 7 (vlastní zpracování)

Zároveň se nesmí zapomínat na on-line způsob odtajnění rebrandingu. V dnešní době je typickým jevem, že kluby doprovodí odtajnění své přeměny značky videoprezentací, ať už je její příběhová linka jakákoliv. Kluby zkoumané v této diplomové práci tak učinily, a i z odpovědí dotazovaných respondentů vyplývá, že šlo o správné rozhodnutí. Na otázku, zda se respondentům líbí, pokud klub doprovodí odtajnění svého rebrandingu videoprezentací, zvolilo necelých 50 % dotazovaných možnost „rozhodně ano“, dalších téměř 37 % „spíše ano“.

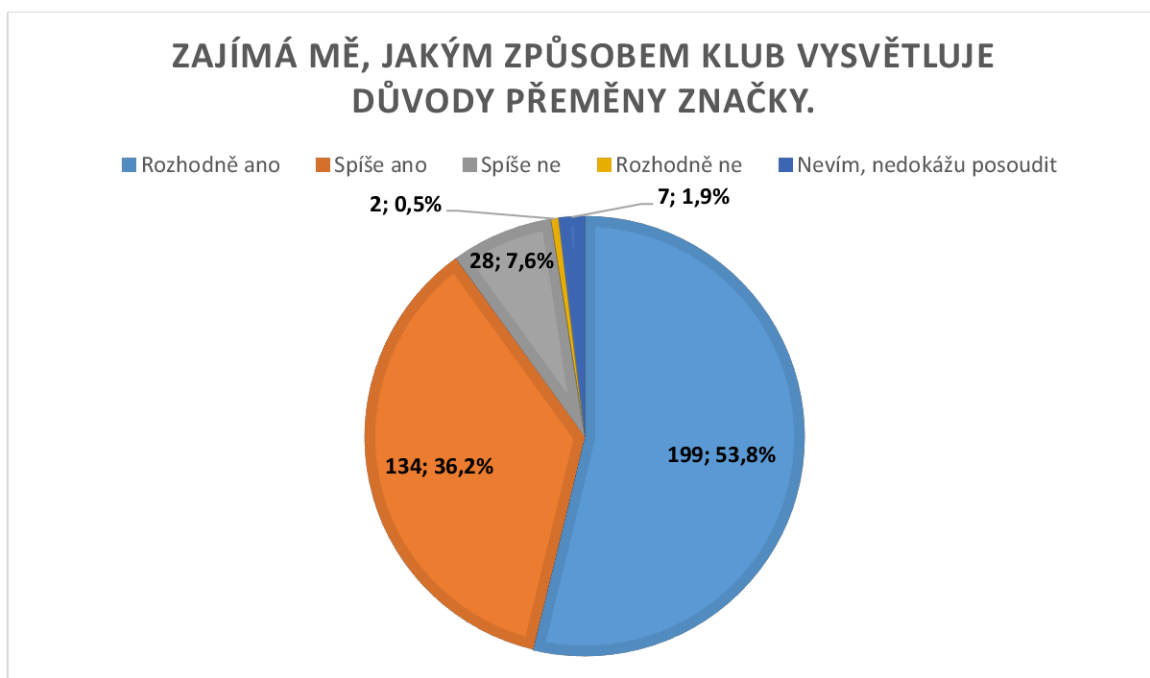
Z odpovědí respondentů také vyplývá, že klub by měl klást důraz na to, aby nejlépe hned po zveřejnění svého rebrandingu provedl změny na všech svých on-line komunikačních kanálech. Oba zkoumané kluby tak učinily, což se z pohledu fanoušků ukázalo jako jasně správný krok. 219 z 370 respondentů odpovědělo, že se jim tento způsob „rozhodně“ líbí, dalších 117 volilo odpověď „spíše ano“.

Dotazníkové šetření také zkoumalo, do jaké míry respondenti považují za správné, pokud má klub ihned po zveřejnění svého rebrandingu k dispozici merchandising v designu nové značky. Jak se ukázalo, tuto část svého rebrandingu by kluby neměly podcenit, 58,1 % respondentů to totiž považuje za „rozhodně“ správné, dalších 37,6 % jako za „spíše“ správné. Kluby by se tedy v rámci příprav přeměny své značky měly zaměřit na to, aby si s dostatečným předstihem nechaly vyrobit široký sortiment fanouškovských předmětů v designu nové značky.

#### 8.4.4 Komunikace rebrandingu

Podstatná část nejen tohoto dotazníkového šetření, ale celé diplomové práce, je směřována na komunikaci rebrandingu. Kluby by si na ní měly dát záležet, protože to do značné míry může ovlivnit i to, jakým způsobem bude nová podoba značky přijata.

Na otázku v dotazníku, zda jsou respondenti jen díky odůvodnění rebrandingu ze strany klubu schopni snadněji přijmout přeměnu značky, ačkoliv se jim na první pohled nemusí líbit, jako „rozhodně ano“ odpovědělo 59 respondentů, jako „spíše ano“ 203, tedy téměř 55 % respondentů. Tento výsledek jen posiluje důležitost odůvodnění přeměny značky ze strany daného klubu.



Obrázek 31: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 10 (vlastní zpracování)

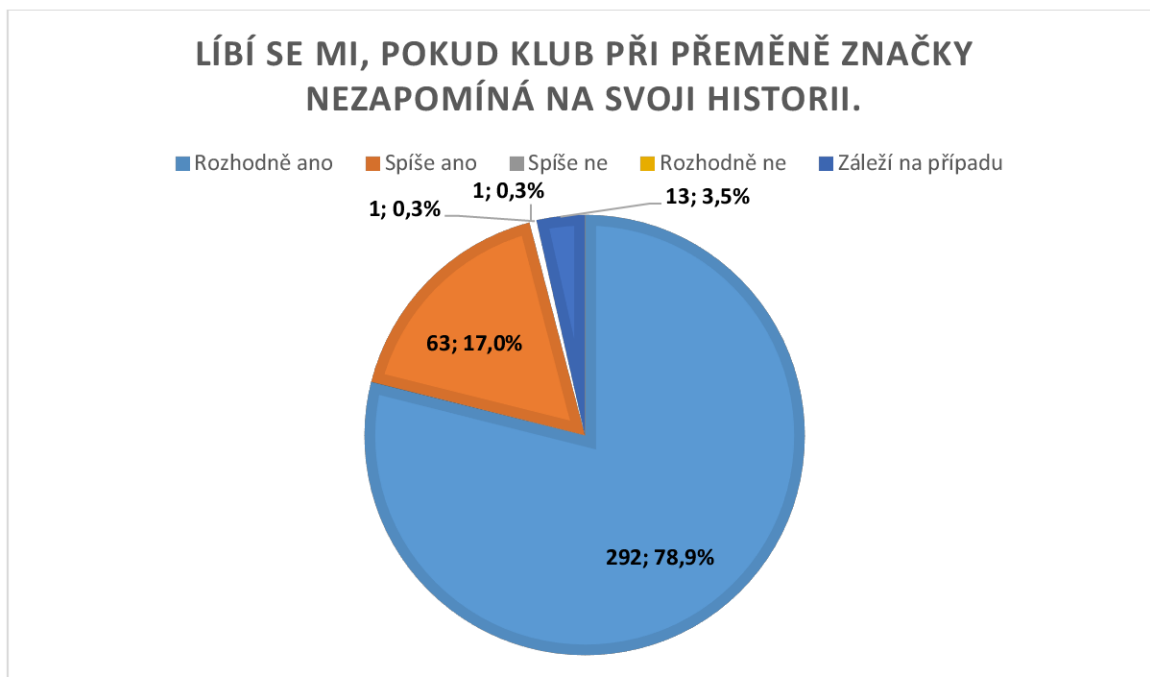
Kluby povětšinou v rámci komunikace svého rebrandingu využijí i reakce svých hráčů, případně významných klubových osobností. Jeden z respondentů v odpovědi č. 13, která

byla otevřená, mimo jiné uvedl: „*K otázce ohledně názorů hráčů na novou značku – je to zcela bezpředmětné. Hráči (nejen) v takové situaci vždy odpovídají pozitivně, jak jsou instruováni klubem.*“ Tato domněnka jistě nemusí být mylná, nicméně respondenty z dotazníkového šetření zajímá, jaký názor hráči případně osobnosti klubu na přeměnu značky klubu mají - 126 respondentů odpovědělo jako „rozhodně ano“, 176 jako „spíše ano“. Z tohoto pohledu je tedy na místě komunikovat značku i skrze názory hráčů a významných klubových osobností.

Pozitivní ohlas mezi respondenty, kteří se účastnili dotazníkového šetření, má i to, pokud kluby doprovodí komunikaci rebrandingu sloganem/claimem/hashtagem. Aby si respondenti byli snadněji schopni představit, o co jde, byly v otázce uvedeny příklady zkoumaných klubů Karlovy Vary - Nová Energie #jsmejedyntym, Slavia - Hluboko kořeny, vysoko cíl. I přesto z hlediska posouzení byla tato otázka zaměřující se na problematiku sloganu pro respondenty nejsložitější, protože 36 z 370 (9,7 %) odpovědělo, že „neví, nedokáže posoudit“, zda se jim líbí, pokud klub doprovodí komunikaci rebrandingu sloganem/claimem/hashtagem. 105 však volilo odpověď „rozhodně ano“, největší zastoupení měla odpověď „spíše ano“ - 186. Zdá se tedy, že vhodné použití sloganu by mohlo vést k plynulejšímu a nakonec i úspěšnějšímu přijetí nové značky.

Ačkoliv se kluby snaží rebrandingem ve většině případů dosáhnout „něčeho nového“, neměly by přitom - jak vyplývá z dotazníkového šetření - zapomínat na svou historii. V případě zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha toto tvrzení platilo jednoznačně v případě pražského klubu, zatímco Karlovy Vary se své historie dotkly jen okrajově. Téměř 80 % respondentů odpovědělo, že se jim „rozhodně“ líbí, pokud klub při rebrandingu nezapomíná na svoji historii, dalších 17 % volilo odpověď „spíše ano“.

Pokud tedy má klub jasně danou tradici, případně úspěšnou historii, která se pojí s barvami, názvem či logem, může být rebranding pro velkou část fanoušků velmi citlivým tématem, proto má význam se historických konotací v souvislosti s rebrandingem při nejmenším dotknout a připomenout je.



Obrázek 32: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 14 (vlastní zpracování)

Ačkoliv se kluby mohou po zveřejnění rebrandingu setkat s reakcemi typu „proč raději neinvestují do hráčského kádrů“, z dotazníkového šetření možná trochu překvapivě vyplývá, že víc než polovinu respondentů buďto „rozhodně“ (14,1 %) nebo „spíše nezajímá“ (43,8 %), jaké náklady musel klub na rebranding vynaložit. Není tedy nutné v tomto směru v komunikaci plýtvat časem a energií, a je spíše vhodné zaměřit se na objasnění důvodů, proč k rebrandingu došlo a čeho tím chce klub dosáhnout.

## 8.5 Závěr výzkumu

Výzkum hledal odpověď na následující výzkumnou otázku:

**VO4: Do jaké míry považují účastníci dotazníkového šetření za důležité objasnění důvodů provedeného rebrandingu ze strany klubu?**

Kluby by měly komunikaci svého rebrandingu věnovat velkou pozornost a v žádném případě by ji neměly podcenit. Dotazníkové šetření totiž ukázalo, že fanoušky zajímá, jakým způsobem kluby svůj rebranding odůvodňují, a dokonce jsou na základě toho schopni přijmout změnu značky snadněji, i když se jim na první pohled nemusí líbit. Ze šetření také vyplynulo, že je vhodné komunikaci rebrandingu jistým způsobem odstartovat ještě před jeho zveřejněním, jinak řečeno chystanou změnu alespoň nepřímým způsobem avizovat. Všechny provedené kroky rebrandingu by klubem měly být náležitě



okomentovány, aby jeho přijetí bylo co nejplynulejší a přinesl kýžené úspěchy, které si od něj klub slibuje.



## 9 SHRNUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Pro shrnutí praktické části této diplomové práce byla zvolena metoda SWOT analýzy, která vyhodnotí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jednak u současného pojetí brandingů a jeho komunikace v podání HC Olomouc a jednak souhrnně zanalyzuje poznatky získané z výzkumu zaměřeného na rebranding vybraných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha, jejichž způsoby použité při rebrandingu – zejména ty týkající se komunikace – byly ověřeny u hokejové veřejnosti/fanoušků.

### 9.1 Branding HC Olomouc - SWOT analýza

#### Analýza SWOT:

##### 9.1.1 Silné stránky:

- rodinná atmosféra v klubu
- silné pouto s fanoušky
- zlepšená komunikace prostřednictvím profilů na sociálních sítích
- historicky vžitá přízviska klubu „Mora“ a „Moravia“ vycházející z předešlých oficiálních názvů
- výrazná pozice loga na zápasových dresech hlavního mužstva
- slogan „Všeci spolu“

##### 9.1.2 Slabé stránky:

- hlavní tým (A-mužstvo) HC Olomouc je v rámci extraligy stále vnímám tak, že se s jeho úspěchy předem příliš nepočítá, je v roli podceňovaného mužstva, které může jenom překvapit
- málo hvězdných jmen v mužstvu, která by byla sama o sobě měla výrazný marketingový potenciál
- starý stadion, který nenabízí možnosti moderních technologií
- v marketingovém oddělení působí jen jeden člověk, který má navíc na starosti ještě agendu obchodního manažera
- logo, které nejasně identifikuje kohouta, který představuje jedno z hlavních poznávacích znamení klubu

- omezené možnosti v případě získávání nových sponzorů v oblastech, které exkluzivně patří partnerům finančně podporujících celou Tipsport extraligu
- klub HC Olomouc má jeden z nejnižších rozpočtů v soutěži

### 9.1.3 Příležitosti:

- představení nového loga
- zanesení názvu „Mora“ nebo „Moravia“ do oficiálního názvu klubu
- získat do mužstva hráče, který má marketingový potenciál
- personální rozšíření marketingového oddělení
- rozvolnění po pandemii koronaviru, které by vrátilo fanoušky na tribuny a dávalo by možnost organizování dalších událostí za fyzické přítomnosti fanoušků
- oslovení mladých fanoušků, kteří představují potenciál do budoucích let

### 9.1.4 Hrozby:

- setrvání na starém stadionu i v dalších několika letech
- přetrvávání pandemie koronaviru, které by znemožňovalo fyzickou účast fanoušků na událostech pořádaných klubem včetně těch nejzásadnějších, což jsou zápasy
- případný pád do nižší soutěže, která se ani zdaleka netěší takovému zájmu veřejnosti jako nejvyšší soutěž

## 9.2 Poznatky z rebrandingu klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha a dotazníkového šetření – SWOT analýza

### Analýza SWOT:

#### 9.2.1 Silné stránky:

- v případě tvoření nové vizuální identity svěřit úkol do rukou odborníka
- využití dlouhodobých externích spolupracovníků
- zahájení přípravy rebrandingu s minimálně ročním předstihem
- odtajnění rebrandingu v období mezi soutěžními sezonami
- doprovolení rebrandingu pomocí videoprezentace

- avizování rebrandingu směrem k veřejnosti (alespoň nepřímým způsobem)
- provedení okamžitých změn na všech on-line komunikačních platformách do prvků nové značky ihned po odtajnění rebrandingu
- publikování názorů hráčů a osobností klubu na rebranding
- předpřipravené fanouškovské předměty

### 9.2.2 Slabé stránky:

- odtajnění rebrandingu v průběhu soutěžní sezony
- nedostatečně komunikované důvody rebrandingu
- obecně konzervativní postoj fanoušků ke změnám

### 9.2.3 Příležitosti:

- odtajnění rebrandingu za účasti fanoušků
- na základě dobré komunikace možnost snadnějšího přijetí změny značky v očích hokejové veřejnosti/fanoušků
- propojení/navázání prostřednictvím rebrandingu na historii klubu
- vhodně zvolený slogan může přispět k plynulejšímu přijetí nového loga v myslích fanoušků
- odtajnění rebrandingu v případě možnosti přizpůsobit sportovním výsledkům mužstva

### 9.2.4 Hrozby:

- prozrazení klíčových prvků rebrandingu před jeho odtajněním,
- potenciální špatné sportovní výkony, které by mohly negativně zapůsobit na vnímání rebrandingu.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE POTENCIÁLNÍHO REBRANDINGU HC OLOMOUC

### 10.1 Cíl a účel projektové části

Cílem projektové části této diplomové práce je navrhnout komunikační strategii rebrandingu HC Olomouc, který by klubu praktickým způsobem pomohl co nejlépe komunikovat změnu značky směrem k veřejnosti.

Na začátek je potřeba říct, že jde o návrh potenciálního budoucího rebrandingu, nejde o problematiku, kterou by klub chtěl nebo byl nucen řešit v nejbližších týdnech a měsících. Po rozhovoru s marketingovým manažerem klubu Simonem Vejtasou však vyplynulo, že je klub přeměně své značky v následujících letech nakloněn a souhlasil s vytvořením návrhu komunikační strategie potenciálního budoucího rebrandingu, který by klubu následně mohl posloužit minimálně jako inspirace či opěrný bod.

Ačkoliv se projektová část zaměřuje primárně na komunikaci rebrandingu, dotkne se i faktorů, které jsou nedílnou součástí jeho komplexní přípravy.

Návrh komunikační strategie se bude opírat o poznatky získané analýzou rebrandingu zkoumaných klubů v praktické části práce HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha a o výsledky dotazníkového šetření, jehož cílem bylo zjistit efektivitu způsobů komunikace rebrandingu u zkoumaných klubů v očích široké hokejové veřejnosti, zejména pak hokejových příznivců.

### 10.2 Vize klubu v otázce budoucího rebrandingu

Před zahájením projektové části byly marketingovému manažerovi HC Olomouc Simonu Vejtasovi představeny výsledky analýzy rebrandingu zkoumaných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha a výsledky dotazníkového šetření. S jejich pomocí uvedl, jakým směrem by se mohla ubírat budoucí klubová vize v otázce rebrandingu.

Z hlediska časového období zveřejnění rebrandingu by Vejtasa volil, podobně jako HC Energie Karlovy Vary, měsíc květen, což je z hlediska hokejové sezony období začátku suché letní přípravy před novým ročníkem. Vejtasa svou náklonnost k tomuto období vysvětluje tak, že jde o časový úsek, ve kterém se o hokeji až tolik neinformuje a klub by tím šikovně tuto „hluchou“ mezeru vyplnil a rázem by se dostal do pozornosti celé tuzemské hokejové veřejnosti.

Chystanou změnu by klub rozhodně chtěl avizovat prostřednictvím svých komunikačních kanálů několik dní dopředu, aby i tímto způsobem získal pozornost a rozvířil mezi svými fanoušky debatu o tom, co klub chystá.

Zároveň se klubu líbí varianta, že by odhalení rebrandingu provedl za fyzické účasti veřejnosti/svých fanoušků.

Marketingové oddělení klubu se jasně přiklání k tomu, že by ani při změně značky neměl z loga klubu zmizet kohout, jakožto již tradiční prvek klubu, a také barvy červená s bílou.

Dvěma hlavními cíli celkového brandingů klubu z hlediska dlouhodobého charakteru, by zaprvé měla být změna vnímání klubu z pohledu široké veřejnosti, konkrétně vystoupit z role podceňovaného klubu a zadruhé získat nové fanoušky klubu mezi mladistvými a dětmi.

Vejtasa rovněž zmiňoval sílu přízviska „Mora“, případně „Moravia“. Jeho názor je, že by bylo vhodné v budoucnu zanést toto pojmenování do oficiálního jména klubu, a navázat tak na historické názvy. Jako jedna z možností se jeví spolupráce se společností MORA MORAVIA, s.r.o., která sídlí v nedalekých Hlubočkách a je i majitelem ochranné známky „MORAVIA“ v oblasti železných výrobků všeho druhu. (upv.cz, [online])

V případě, že by se klub touto cestou nevydal, a chtěl by označení „Moravia“ zanést do svého názvu, aniž by navazoval spolupráci se zmíněnou firmou, jistě by bylo na místě pohledu povolané osoby s právní odborností. Vzhledem k tomuto faktu se následující návrh komunikace rebrandingu nebude problematikou změny názvu klubu blíže zabírat.

## **10.3 Načasování rebrandingu**

### **10.3.1 Potenciální události spjaté s rebrandingem**

Z hlediska časového období je vhodné si určit nejen termín, kdy dojde k samotnému zveřejnění rebrandingu, ale také zvolit vhodné období pro započítání příprav rebrandingu.

V případě HC Olomouc se jako dobré příležitosti ke zveřejnění nového rebrandingu jeví dvě potenciální možnosti:

1. Přesun do nového stadionu, o jehož výstavbě se v Olomouci hovoří již několik let. Jenže reálný termín zahájení výstavby není dosud znám, proto by klub musel nejprve znát tyto okolnosti, aby v návaznosti na ně mohl být schopen modifikovat i klubový rebranding.

2. Rok 2025 (před sezonou 2025/26), kdy bude klub slavit své 70. výročí od svého vzniku a byl by zde ideální prostor pro propojení nové tváře klubu s jeho historií.

Pokud by ale klub nechtěl vyčkávat ani na jednu ze dvou výše uvedených možností a rozhodl se rebranding realizovat dříve s cílem naplněných svých brandingových představ, rozhodně by tak mohl bez obav učinit.

### 10.3.2 Načasování rebrandingu z hlediska období hokejové sezony

Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, hokejová veřejnost, která v dotazníku byla z více než tří čtvrtin zastoupena fanoušky, shledává jako vhodné, pokud klub představí svoji změnu značky v období mezi sezonami. Zkoumané kluby HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha se rozhodly stejně a olomoucký klub v tomto ohledu uvažuje v případě svého potenciálního budoucího rebrandingu rovněž tímto způsobem.

Pokud by klub chtěl využít mezidobí mezi soutěžními sezonami, kdy se o hokeji tolik nemluví, doporučoval bych začátek měsíce června, navzdory tomu, že by se marketingový manažer HC Olomouc v tomto směru chtěl inspirovat Karlovými Vary, které svůj rebranding odtajnily 20. května 2020. Květen je totiž měsíc, který každoročně patří mistrovství světa, což je z pohledu celé sezony nejsledovanější událost roku, zajímají se o ni i lidé, kteří za normálních okolností hokej tolik nesledují. Zveřejnění rebrandingu by proto v záplavě informací o mistrovství světa mohl lehce zapadnout a nemít požadovaný dosah. Karlovy Vary v tomto ohledu měly výhodu, protože světový šampionát byl kvůli pandemii koronaviru zrušen, a mezi hokejovou veřejností tak mohl být karlovarský rebranding velmi diskutovaným tématem.

Červen se jeví jako velmi vhodný i z hlediska počasí, které by s ohledem na případnou fyzickou účast fanoušků při představení rebrandingu hrálo velmi důležitou roli.

Měsíc červen může být do jisté míry limitující v oblasti personální. Z pohledu hokejové sezony jde totiž o období, kdy se nic zásadního neděje, a tak připadá v úvahu možnost čerpání dovolených. Z tohoto hlediska by to mohl být pochopitelně problém, protože událost jako zveřejnění rebrandingu vyžaduje přítomnost nejdůležitějších osob, které se na celé přeměně podílejí. Pokud by si ale klub s dostatečným předstihem určil termín, v němž by chtěl rebrandingu představit, dá se s velkou pravděpodobností očekávat, že tomu přizpůsobí i své aktuální personální obsazení.

Mírnou nevýhodu by mohl začátek června představovat kvůli prodeji permanentních vstupenek, který je povětšinou zahájen již v květnu. K odstartování prodeje permanentních vstupenek by tak muselo dojít o několik dní, možná týdnů později, protože je zřejmé, že klub by chtěl mít permanentní vstupenky již v designu přeměněné značky. Ovšem vzhledem k tomu, že soutěžní sezona startuje až na začátku září, nemělo by zpožděné spuštění prodeje představovat o výraznější problém.

### **10.3.3 Čas nutný na přípravu**

Jak vyplynulo z analýzy rebrandingu klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha, kompletní příprava zahrnující prvotní myšlenky a představy přeměny značky zabere minimálně jeden kalendářní rok. V případě, že by se klub tedy rozhodl pro zveřejnění rebrandingu, je vhodné již s ročním předstihem provést první kroky vedoucí k finálnímu výsledku.

## **10.4 Personální obsazení**

Čas nutný na kompletní přípravu přeměny značky přímo souvisí s personálními kapacitami, kterými klub zejména ve svém marketingovém oddělení disponuje. Jak vyplývá z rozhovoru s marketingovým manažerem olomouckého klubu Simonem Vejtasou, na oblast marketingu je v klubu sám a společně s tím obstarává i obchodní stránku.

Nejlepší variantou se jeví rozšíření marketingového týmu minimálně o jednoho člena, do úvahy připadá také nadstandardní využití členů klubové redakce, případně klubového press manažera.

Velmi pravděpodobné je i využití externích posil do týmu připravujícího rebranding, a to zejména z hlediska přípravy vizuální, zvláště pokud měla být nejzásadnějším prvkem přeměny změna loga. Jak vyplynulo ze zkušeností klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha, v tomto ohledu je vhodné svěřit takový úkol do rukou odborníků, kteří jsou ve své oblasti zkušení a znalí.

## **10.5 Rozpočet**

Otázka rozpočtu se po analýze rebrandingu u klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha ukázala jako nejednoznačná. Exaktní částku, která by přeměnu značky hokejového klubu jasně pokrývala, ani jeden ze zástupců nebyl schopný uvést. Z analýzy se však dá



usuzovat alespoň odhadovaná částka, která se může vyšplhat až do výše jednoho milionu korun.

Na základě zjištění v praktické části vyplývá, že je vhodné určit si maximální částku, přes kterou se klub nechce dostat, a dle postupných kroků a jejich nákladností s dostupnými finančními možnostmi zacházet.

Jistě by bylo vhodné například oslovit více společností, které by mohly zpracovat změnu loga, případně videoprezentaci, která by doprovodila odhalení rebrandingu. V několika případech, jako je například tvorba fanouškovských předmětů, případně tvorba grafických šablon může klub vycházet ze svých dosavadních zkušeností spojených s těmito činnostmi.

Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, není nutné zveřejňovat v komunikaci rebrandingu finanční částku, kterou bylo potřeba k rebrandingu vynaložit.

## 10.6 Interní komunikace

Tým lidí podílející se na přípravě rebrandingu by měl dbát na to, aby se informace o chystané změně nerozšiřovaly, v opačném případě by to mohlo mít nežádoucí následky na chystané odtajnění rebrandingu.

V případě menšího klubu, jakým je HC Olomouc, je velmi nepravděpodobné domnívat se, že by se minimálně obecné informace o chystané změně nedostaly mimo tým lidí, který změnu připravuje. V otázce konkrétních výsledků bych ale doporučoval počkat až do chvíle, než bude jasno o finální podobě rebrandingu.

Ve chvíli, kdy přichází na řadu finální fáze příprav, je vhodné prezentovat změny hráčům A-týmu, kteří jsou hlavními představiteli nové značky a měli by mít dostatečný čas, nejlépe v rádech několika dnů, aby si na změnu udělali svůj názor. Zároveň je potřeba hráčům důkladně vysvětlit důvody změny, případně dát prostor pro otázky, aby si byli vědomi toho, co chce klub přeměnou značky dosáhnout.

Analýza klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha ukázala, že přeměna značky se hráčům v obou případech líbila, a nebylo tak třeba hráče předem instruovat, jakým způsobem se mají ke změně vyjadřovat do médií. Dá se předpokládat, že hráči jsou si vědomi toho, že klub svým vystupováním nesmí nikterak poškodit, nicméně sdělit a minimálně připomenout hráčům, aby v případě poskytování rozhovorů na toto téma byli (v případě, že se jim změna nelíbí) shovívavý a v rámci týmu také konzistentní, považují za

nedílnou součástí interní komunikace rebrandingu. V případě, že reakce hráčů jsou veskrze pozitivní, je situace snazší.

Zároveň je třeba apelovat na to, aby do termínu zveřejnění změny značky (nejen) hráči získané informace nikam nerozšiřovali.

## 10.7 Způsob představení

Dotazníkové šetření ukázalo, že téměř 90 % respondentům se líbí, pokud klub odtajní svůj rebranding za fyzické účasti veřejnosti/svých fanoušků. Za normálních okolností by tak postupovaly i zkoumané kluby HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha a i marketingový manažer HC Olomouc Simon Vejtasa nachází v této variantě odtajnění přeměny značky zalíbení.

V případě, že by klub již sídlil v nové aréně, připadalo by v úvahu využití moderních technologií jako je videomapping na ledě nebo videoprezentace na tzv. obrazové kostce, jenže s tím se v nejbližších letech v případě olomouckého klubu nedá najisto počítat. Jako dobrou možností pro odtajnění rebrandingu za fyzické účasti fanoušků se jeví organizace události na olomouckém Horním náměstí, s čímž už klub a jeho marketingový manažer mají zkušenosti z léta 2020, kdy na tomto místě proběhlo představení nových dresů pro sezonu 2020/21.

Tento způsob by jistě vyžadoval vyšší personální i finanční nároky, protože by se předpokládala nutnost obstarání pódia, stánku s fanouškovskými předměty, stánku s občerstvením, osobní účast (vybraných) hráčů, moderátora a případně i členů bezpečnostní služby. Odtajnění v tomto pojetí by nicméně mělo jistě slavnostnější charakter, než kdyby se omezilo pouze na on-line formu.

Odtajnění tímto způsobem dává klubu navíc okamžitou možnost tzv. „obléct“ své příznivce do nového brandu, k čemuž by měl sloužit stánek s fanouškovskými předměty, jejichž okamžitá dostupnost pro fanoušky se i dle dotazníkového šetření jeví jako velmi důležitá. Celou akci by rovněž mohla doprovodit autogramiáda hráčů A-týmu, která by následovala po oficiální části, fanoušci by měli možnost sdílet pocity z přeměny značky klubu se samotnými hráči, nové předměty nebo klubem předem nachystané podpisové kartičky by si od nich navíc mohli nechat podepsat, což ve vnímání fanoušků vždycky navýší hodnotu daného artefaktu.

Jako limit představení přeměny značky za fyzické účasti veřejnosti/fanoušků považuji okolnosti, které nejdou úplně dobře dopředu předvídat, nebo je – jako v případě počasí – ovlivnit. Hrozbu představuje porucha jakékoliv techniky, která by mohla celkový dojem pokazit, nebo také případná negativní reakci lidí na novou značku, což by byl jistě problém také z toho důvodu, že se dá předpokládat i fyzická účast zástupců médií, kteří by následně mohli negativní reakce fanoušků zaznamenat a následně tím vytvořit komplikace v otázce vnímání nové značky.

Nicméně neznamená, že pokud by se klub odhodlal k tomuto způsobu odtajnění svého rebrandingu, že by měl rezignovat na on-line formu. Je totiž zřejmé, že zážitek přímo z místa fyzického odtajnění rebrandingu by si užila jen část fanoušků, zbylá část příznivců a celková hokejová veřejnost z celé republiky se bude upínat primárně na on-line formu odtajnění. Přímo na Horním náměstí by klub mohl odtajnit přeměnu značky pomocí videoprezentace na obrazovce a totožné video by ve stejný čas zveřejnil na svých on-line komunikačních platformách. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, je důležité, aby přeměna značky proběhla v jeden čas a prakticky okamžitě na všech komunikačních platformách klubu.

V případě obstarání kvalitní techniky a personálního obsazení by připadala v úvahu i možnost živého vysílání z místa dění prostřednictvím profilů klubu na sociálních sítích, samotná videoprezentace by pak ve své originální podobě mohla být na sociálních sítích sdílena jako další příspěvek.

## 10.8 Způsob komunikace směrem k veřejnosti

Dotazníkové šetření ukázalo, že fanoušky zajímá, jakým způsobem klub svou přeměnu vysvětluje a velká část z nich dokonce připouští, že na základě odůvodnění klubu dokáže provedenou změnu přijmout, ačkoliv z ní nemá dobrý první dojem.

Odůvodnění přímo z úst vedení klubu a marketingového manažera přímo na místě odtajnění rebrandingu by navíc na fanoušky mohlo působit vstřícnějším dojmem. Fanoušci by na místě mohli dostat prostor zeptat se na otázky, které je zajímají, což samozřejmě snižuje možnosti mít okolnosti tohoto typu předpřipravené a kontrolované, klub by toho ale následně mohl využít i tak, že probírané otázky následně v grafické podobě zpracuje a vloží na své profily na sociálních sítích.

Považuji za důležité, aby fanoušci, kteří nebudou přítomni přímo na odhalení, odpovědi nemuseli složitým způsobem vyhledávat, ale aby je dostali tzv. přímo pod ruku. Podobným

způsobem bych formou citací v grafických šablonách uvedl odůvodnění přeměny značky v podání lidí z vedení klubu a marketingových oddělení, případně i vybraných hráčů mužstva. Tyto citace by měly figurovat i v úvodním článku na webových stránkách, který by byl zveřejněn ve chvíli, kdy proběhne odtajnění na olomouckém Horním náměstí, a který by měl obsahovat vše důležité a být zdrojem, kde každý najde k přeměně značky to nejdůležitější. Odůvodnění podaná v něm musí korespondovat s tím, co zazní přímo na místě odtajnění rebrandingu a co bude figurovat na sociálních sítích.

Klub by neměl zapomenout ani na důkladné popsání toho, co znamenají jednotlivé prvky nové značky, případně konkrétně loga, u kterého se předpokládá, že bude primární částí rebrandingu. Tím by se dalo předejít případné chybné interpretaci zejména ze strany zástupců médií.

### 10.8.1 Videoprezentace

Jako důležitou součást odtajnění přeměny značky považuji i videoprezentaci, a to vzhledem k tomu, že se v dnešní době s touto formou v podstatě počítá. Jak ukázalo i dotazníkové šetření, oceňují to také fanoušci.

Idea je taková, že úvodní video by se slavnostním odpočtem bylo spuštěno na Horním náměstí v Olomouci s tím, že k definitivnímu odtajnění nové značky by došlo v posledních vteřinách videa. V něm by klub mohl prezentovat krátkého ohlédnutí do historie, připomenout největší úspěchu klubu a zároveň by v něm mohl příběhovou linkou naznačit svou vizi s oslovením mladších fanoušků – nabízí se ať už fiktivní, nebo v lepším případě autentický příběh rodiny, která po generace chodí na zápasy Olomouce, což by demonstrovalo ideu minulosti, současnosti i budoucnosti.

Klub by měl dbát na to, aby video nebylo příliš dlouhé, svou délkou by nemělo přesáhnout minutu, mělo by být úderné a na pochopení jednoznačné.

Během této doby, kdy by se na Horním náměstí v Olomouci promítalo úvodní video, by se hlavní představitelé klubu, případně vybraní hráči stihli obléct do triček či dresů, které by již obsahovaly novou značku. Jen chvíli poté by se ve stánku s fanouškovskými předměty mohly začít vybalovat suvenýry s již novou značkou.

Na podporu odůvodnění přeměny značky bych doporučoval i vytvoření videoreportáže, která by zahrnovala proces příprav rebrandingu, ať už by šlo o vytváření nového loga, nebo přípravu úvodního videa. Klub by tím fanouškům ukázal, jaké množství práce celý

proces rebrandingu zahrnoval a pokusil se tím zamezit případným mylným a krátkozrakým představám fanoušků, kterým se přeměna na první pohled třeba nelíbí, že šlo o práci, která vznikla amatérským způsobem a tzv. přes noc.

Zmíněná videa by se pak samozřejmě paralelně využila i na sociálních sítích a také v úvodním článku na webových stránkách.

Jistě by bylo vhodné, pokud by příspěvky prezentované na sociálních sítích, zejména na Instagramu, který je zaměřený na obrázkovou formu příspěvků, sdíleli na svých osobních profilech hráči klubu, což by podle mého názoru podpořilo autentičnost jejich názorů na provedenou změnu.

Rozhodně by bylo na místě vytvořit i videoreportáž z odtajnění rebrandingu na Horním náměstí v Olomouci, aby si pocity z místa mohli zprostředkovaně a dodatečně užít i ti, kteří tam nebyli.

### 10.8.2 Slogan

V případě svého rebrandingu by klub HC Olomouc mohl navázat na svůj již existující slogan „Všeci spolu“ s tím, že by ho doplnil o druhou část „Do nového“. „Všeci spolu do nového“ by využil pro veškerou komunikaci, ať už přímo na místě odtajnění rebrandingu či ve videoprezentaci, v příspěvcích na sociálních sítích, ale také jako potisk na oblečení ve fan-shopu a podporu prodeje fanouškovských předmětů.

Ideálně by se tento slogan nabízel, pokud by součástí rebrandingu mohlo být i stěhování do nové arény, což by doslova vystihovalo slogan #DoNového. V případě pojetí rebrandingu, který je výše popisován, by se tímto sloganem spíše mohl klást větší důraz na to, aby se všichni oblékli do nového klubového oblečení, koupili nové předměty atp.

### 10.8.3 Avizování rebrandingu

V případě, že by se klub rozhodl pro odtajnění rebrandingu za účasti fanoušků, bylo by nezbytné jej avizovat, a to minimálně několik dní dopředu. V případě odhalení nových dresů před sezonou 2020/21 klub začal lákat fanoušky na tuto akci s týdenním předstihem, což považuji za vhodné i v případě potenciálního odtajnění přeměny značky.

Klub by nemusel exaktně naznačovat, o co přesně půjde, ale zvolit například formu, jakou použil klub HC Slavia Praha, tedy, že se v daný termín odehraje něco, u čeho by neměl žádný fanoušek HC Olomouc chybět.

Chystané překvapení by klub avizoval prostřednictvím článku, kde by se fanoušci dočetli podstatné informace o tom, v jakém termínu a čase se akce uskuteční. Zároveň by klub vytvořil tzv. event na svém facebookovém profilu a v průběhu týdne, který by slavnostnímu odtajnění předcházel, by formou příspěvků na sociálních sítích aktivně chystanou událost připomínal.

Aby fanoušky klub ještě více navnadil a rozvířil mezi nimi diskuzi, mohl by v týdnu před odtajněním rebrandingu sdílet i krátké upoutávky – bez řečení hlavní myšlenky – využitě z videa, které celou přeměnu značky odtajní.

Nabízí se i využití reklamních prostor v tramvajích či autobusech městské hromadné dopravy.

## 10.9 Masová média

K avizování chystané akce rovněž považují za nezbytné, aby klub rozeslal pozvánku o chystané akci do redakcí masových médií, která o klubu obvykle píše, a to s nenásilnou prosbou, aby o chystané akci informovala své čtenáře, v případě rádií posluchače. Také by klub neměl zapomenout zástupce daných médií na samotné představení pozvat.

Klub má mediální partnerství například s Radiem Haná, Českým rozhlasem Olomouc, Olomouckým deníkem, Olomouckou Drbnou či regionální televizí OLTV.cz, čehož by mohl využít k intenzivnější propagaci chystané akce.

I když by se účast zástupců médií na samotném odtajnění přeměny značky předpokládala, klub by měl dbát také na to, aby ve chvíli, kdy rebranding odtajní, rozeslal tiskovou zprávu do redakcí masových médií, která by vycházela z úvodního článku na webových stránkách, a k dispozici by zaslal i například fotografie hráčů v oblečení či dresech, které by obsahovaly již prvky nové značky, odkazy na videa atp.

## 10.10 Doprovodný program

K tomu, aby klub dosáhl co největšího dosahu a silného okamžitého povědomí o přeměně značky, se nabízí řada možností, jak toho docílit.

Na místě samotného odtajnění by klub mohl nové fanouškovské předměty nabízet za zaváděcí ceny, dostupné exkluzivně pouze v daný den ve stánku na Horním náměstí v Olomouci. Ještě v nadcházejícím týdnu by ale klub mohl poskytovat možnost

zvýhodněného nákupu předmětů s novou značkou, čímž by mohl ve fanoušcích vyvolat nadšení a pocit potřeby okamžitého nákupu.

Jako další možnost se nabízí například soutěž mezi fanoušky o nový dres podepsaný všemi hráči A-týmu. Podmínkou pro zapojení do soutěže by bylo sdílení čehokoliv na sociálních sítích, na čem by byla vidět nová značka klubu s označením příslušných hashtagů #vsecispolu #donoveho. Soutěž by trvala dva týdny a vylosovaný vítěz by obdržel avizovanou cenu od vybraných hráčů A-týmu. Touto soutěží by klub dosáhl toho, že by zmínka o přeměně značky organicky kolovala po sociálních sítích ještě několik dní po jejím odtajnění.

Zapomínat by klub neměl ani na své držitele permanentních vstupenek, kteří bývají těmi nejvěrnějšími příznivci, a kteří pravidelně navštěvují jeho zápasy. Vymyslet ke každé permanentce dárek obsahující novou značku, případně každému držiteli permanentní vstupenky dát možnost zvýhodněné ceny na nakoupení fanouškovských předmětů, se jeví jako dobrý tah z hlediska posílení vztahů s těmito fanoušky a také k další propagaci své nové značky.

## ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabírala tématem rebrandingu hokejových týmů v českém prostředí. Toto téma jsem považoval za důležité z toho pohledu, že správně provedená přeměna klubové značky – nejlépe v návaznosti na dobré sportovní výkony – může vést k pozitivnějšímu vnímání celého klubu v očích nejen jeho vlastních fanoušků, ale i široké sportovní veřejnosti.

Speciální důraz kladla tato práce na to, jakým způsobem by se přeměna značky měla v českém hokejovém prostředí komunikovat, což charakterizoval hlavní cíl práce, a to vytvořit komunikační návrh potenciálního rebrandingu klubu HC Olomouc.

Na teoretickou část, v níž byla věnována pozornost nejdůležitějším pojmům z oblasti obecného brandu a brandu ve sportovním pojetí, navázala první fáze praktické části, která se zabývala současným pojetím brandingu a jeho komunikace v podání HC Olomouc. Z ní vyplynulo, že navzdory několika plánovaným, avšak blíže neupřesněným akcím za osobní účasti fanoušků, se klub musel ve svém brandingu omezit v podstatě jen na on-line formu komunikace svého brandu, a to z důvodů celosvětové pandemie koronaviru.

Ve druhé fázi praktické části byla na základě polostrukturovaných rozhovorů se zástupci vybraných klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha provedena důkladná analýza procesu rebrandingu u těchto zmíněných klubů. Tato fáze ukázala, v jaké výchozí situaci oba kluby před přeměnou značky byly, z jakého důvodu ke změnám sáhly, vymezila časovou náročnost či zvolené období pro odtajnění rebrandingu, a zejména představila způsoby, jakými se oba kluby rozhodly svůj rebranding komunikovat. Na základě těchto získaných dat byl vytvořen dotazník, který měl zjistit míru efektivitu klíčových způsobů komunikace rebrandingu v pojetí obou výše zmíněných klubů. Ze závěrů, které vyplynuly z dotazníkového šetření, jehož se zúčastnilo 370 respondentů a z toho téměř 90 % se identifikovalo jako fanoušci, se dá usuzovat, že by kluby v případě svého rebrandingu měly brát v potaz například provázanost s historií, přeměnu značky mimo soutěžní období, neprodlené sjednocení svých on-line komunikačních platforem do designu přeměněné značky či že by měly chystanou změnu alespoň nepřímým způsobem dopředu avizovat. V neposlední řadě průzkum ukázal také zalíbení mezi fanoušky v tom, pokud klub odtajňuje svůj rebranding za fyzické účasti veřejnosti/fanoušků. Nejdůležitější poznatky z praktické části byly přehledně zpracovány do SWOT analýzy.



Na základě všech zjištění z praktické části vznikl v projektové části návrh komunikace potenciálního rebrandingu klubu HC Olomouc, který mimo jiné zahrnoval i přibližnou předpokládanou personální a finanční náročnost. Pojetí komunikace rebrandingu v projektové části této diplomové práce se opírá zejména o fyzickou účast veřejnosti při odtajnění rebrandingu. Tento způsob má jistě mnoho kladných bodů, mezi které řadím posílení vztahů mezi klubem a fanoušky, vyvolání pocitu vstřícnosti ze strany klubu v povědomí fanoušků, slavnostní punc celého rebrandingu či zvýšená pravděpodobnost okamžitého prodeje fanouškovských předmětů v designu nové značky.

V případě tohoto pojetí komunikace rebrandingu se jistě najdou i záporné body a limity, které představuje zejména nepředvídatelnost v několika aspektech, ať už je to špatné počasí, případné negativní reakce fyzicky zúčastněných fanoušků či potenciální technické poruchy.

Obecně mohu konstatovat, že rebranding nejen v hokejovém, ale celkově sportovním prostředí, mohou ovlivnit situace, nad kterými nemají marketingová oddělení žádnou moc. Jde zejména o sportovní stránku. V nejhorším případě může dojít k situaci, kdy klub v průběhu období chystání rebrandingu podává tak špatné výkony, že to vyvrcholí pádem do nižší soutěže. Pozornost fanoušků klubu by se v takovém případě jistě ubírala úplně jiným směrem, pompézní odtajnění přeměny značky by nebylo na pořadu dne a dlouhodobá práce by mohla přijít vniveč.

Zapomenout nesmíme ani na faktor, který v posledních měsících ovlivňuje životy všech lidí na celém světě, a to je pandemie koronaviru. Projektová část této diplomové práce pracuje s tím, že rebranding proběhne již za situace, která bude dovolovat neomezené shromažďování osob, což ve světle okolností dnešní doby lze jen těžko predikovat.

Ačkoliv klub HC Olomouc zatím přemýšlí o svém rebrandingu jen v bodech a v předem neupřesněném časovém výhledu, myslím si, že výsledky této diplomové práce by klubu, a možná nejen tomu olomouckému, mohly v otázce budoucího rebrandingu, a zejména jeho komunikace, být užitečné a nápomocné.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- AAKER, David A., 2003. *Brand Building: budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Přeložil Vilém JUNGSMANN. Brno: Computer Press. Praxe manažera. ISBN 80-7226-885-6.
- BAUER, Zdeněk, 2014. *Jak vytvořit atraktivní obchodní název firmy, služby, produktu, značky: tvorba názvu - obchodního jména krok za krokem*. V Praze: Zdeněk Bauer. ISBN 978-80-904272-7-3.
- BOUCHET, Patrick, 2013. *Sport brands*. New York: Routledge. ISBN 1136291830.
- ČÁSLAVOVÁ, Eva, 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.
- ČICHOVSKÝ, Ludvík, 2011. *Marketingový výzkum*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-75-2.
- DANĚHELOVÁ, Šárka, 2005. *Sportovní marketing*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3901-9.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.
- HALADA, Jan, ed., 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3075-5.
- HEALEY, Matthew, 2008. *Co je branding?*. V Praze: Slovart. ISBN 978-80-7391-167-6.
- HEDING, Tilde; KNUDTZEN, Charlotte F.; BJERRE, Mogens (2009). *Brand Management : Research, theory and practise*. 1. vydání. Abingdon : Routledge. 267 s. ISBN 0-203-99617-8.
- HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ, 2009. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1520-5.
- KAPFERER, Jean-Noël, 2008. *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. 4th ed., New ed. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 0749450851.

KELLER, Kevin Lane, 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN isbn978-80-247-1481-3.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd. Praha: Grada, 2001. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

MACHKOVÁ, Hana, c2009. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.

NEUMEIER, Marty, c2008. *The brand gap: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem*. Praha: AnFas. ISBN 978-80-254-2150-5.

PROCHÁZKA, Tomáš a Josef ŘEZNÍČEK, 2014. *Obsahový marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4152-6.

ROBERTS, Kevin, 2005. *Lovemarks: the future beyond brands*. 2nd ed., Expanded ed. New York, NY: PowerHouse Books. ISBN 9781576872703.

SEDLÁKOVÁ, Renáta, 2014. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.

SMITH, Aaron C. T., 2013. *Introduction to sport marketing*. Abingdon: Routledge Taylor & Francis Group. Sport management series. ISBN 978-0-7506-8685-3.

SMITH, Aaron C.T, Constantino STAVROS a Kate WESTBERG, 2017. *Brand Fans: Lessons from the World's Greatest Sporting Brands*. Imprint: Palgrave Macmillan. ISBN 9783319488547.

STAVROS, Constantino a Aaron SMITH, 2019. *Sport branding insights*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 1000733904.

SVĚTLÍK, Jaroslav, 2018. *Marketing - cesta k trhu*. 4. upravené vydání. Nové Město: VŠPP. ISBN 80-86898-48-2.

TAYLOR, David, 2007. *Brand management: budování značky od vize k cíli*. Brno: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-1818-4.

**SEZNAM POUŽITÝCH ON-LINE ZDROJŮ:**

- Extraliga ŽIVĚ: Oba poslední finalisté naplno bodovali. Dařilo se i Plzni, Brnu a Spartě. Aktuálně.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/hokej/zive-prvni-kolo-hokejove-tipsport-extraligy/r~927930ae56e111e5bd0a002590604f2e/>
- HC Energie Karlovy Vary. In: Facebook [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/hokejkv/photos/a.10150611845701292/10156854512816292>
- HC Olomouc. In: Facebook [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/hcolomouc/photos/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/hcolomouc/photos/?ref=page_internal)
- HC Slavia Praha: Historie. Hokej.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.hokej.cz/klub/9/history>
- HC Slavia Praha. In: Instagram [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/CCTmmx6gU1N/>
- HC Slavia Praha. In: Instagram [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/p/CCTmmx6gU1N/>
- Historie. hokejkv.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hokejkv.cz/zobraz.asp?t=historie>
- Historie klubu, hc-olomouc.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hc-olomouc.cz/zobraz.asp?t=historie>
- MEZLÍK, Jakub, 2020. Novým spolumajitelem Slavie se stal Jiří Vlasák. *Hc-slavia.cz* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hc-slavia.cz/clanek.asp?id=Novym-spolumajitelem-Slavie-se-stal-Jiri-Vlasak-11555>
- MEZLÍK, Jakub, 2019. Těším se na práci, která mě tu čeká, říká Standa Tichý. *Hc-slavia.cz* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hc-slavia.cz/clanek.asp?id=10713>
- Mora si pohlídala dramatický závěr a porazila Litvínov. hc-olomouc.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hc-olomouc.cz/zapas.asp?id=3800>
- Mora vstupuje do extraligy se zbrusu novým logem! *hc-olomouc.cz* [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.hc-olomouc.cz/clanek.asp?id=Mora-vstupuje-do-extraligy-se-zbrusu-novym-logem-2598>

Navzdory slibnému začátku porážka. Třinec si z Hané veze těsnou výhru. hc-olomouc.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.hc-olomouc.cz/zapas.asp?id=4184>

Nové logo, nové barvy. HC Energie mění vizuální identitu. hokejtv.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hokejtv.cz/clanek.asp?id=Nove-logo-nove-barvy-HC-Energie-meni-vizualni-identitu-11155>

OFICIÁLNÍ FANSHOP HC OLOMOUC [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://fanshopolomouc.cz/>

Olomouc hrála s izolepou na dresech. Má zákaz používat logo! isport.blesk.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://isport.blesk.cz/clanek/hokej-tipsport-extraliga/200467/olomouc-hrala-s-izolepou-na-dresech-ma-zakaz-pouzivat-logo.html>

Představujeme naši novou vizuální identitu! hc-slavia.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://hc-slavia.cz/clanek.asp?id=Predstavujeme-nasi-novou-vizualni-identitu-11558>

FOTO: Představujeme retro dresy na výroční zápas s Brnem! hc-olomouc.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://www.hc-olomouc.cz/clanek.asp?id=3624>

Slavia odhaluje novou vizuální identitu. In: YouTube.com: HC Slavia Praha [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: [https://www.youtube.com/watch?v=4AG\\_8pmAfJ0&t=512s](https://www.youtube.com/watch?v=4AG_8pmAfJ0&t=512s)

TAUBEROVÁ, Daniela, 2015. Dopita prodal HC Olomouc, novým majitelem je Tomajko. Olomoucky.denik.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: [https://olomoucky.denik.cz/hokej\\_region/hc-olomouc-meni-majitele-novym-jednatel-em-je-tomajko-20151216.html](https://olomoucky.denik.cz/hokej_region/hc-olomouc-meni-majitele-novym-jednatel-em-je-tomajko-20151216.html)

Úřad průmyslového vlastnictví: Databáze ochranných známek [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://isdv.upv.cz/webapp/!resdb.oza.frm>

ZOUBEK, Ondřej, 2021. Amatérismus Hradce by jinde neprošel, tvrdí grafik. Nejhezčí logo má Sparta. Aktuálně.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://sport.aktualne.cz/hokej/hokejova-loga-karel-hejkal/r~447d6574444711eb842f0cc47ab5f122/v~sl:0bc569fbf61db6dc82a7a2667032ec6f>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

B2B	Business-to-Business
BK	Bruslařský klub
BPA	BPA Sport marketing a.s.
ČT	Česká televize
FC	Football Club
HC	Hokejový klub
HK	Hokejový klub
KHL	Kontinentální hokejová liga
NHL	National Hockey League
PR	Public relations
SK	Sportovní klub
URL	Uniform Resource Locator („jednotný lokátor zdroje“)
VO	Výzkumné otázky

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Aakerův model budování značky (Zdroj: Aaker 2003: 9) .....	17
Obrázek 2: Dresy HC Olomouc pro výroční utkání v sezoně 2015/16 (Zdroj: hc-olomouc.cz) .....	40
Obrázek 3: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc) .....	42
Obrázek 4: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc) .....	42
Obrázek 5: Příspěvek na facebookovém profilu HC Olomouc (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc) .....	42
Obrázek 6: Ukázka dresů s bývalým generálním sponzorem (Zdroj: hc-olomouc.cz) .....	43
Obrázek 7: Ukázka fanouškovských předmětů HC Olomouc (koláž – vlastní zpracování, Zdroj: fanshopolomouc.cz) .....	43
Obrázek 8: Ukázka použití klubového sloganu (Zdroj: Facebook.com, HC Olomouc) .....	44
Obrázek 9: Dres s rukávem odkazující na projekt „O kapku lepší hokej“ (Zdroj: hc-olomouc.cz) .....	46
Obrázek 10: Logo HC Energie K. Vary v letech 2002 – 2019 (Zdroj: Aktuálně.cz) .....	50
Obrázek 11: Dvě nová loga klubu HC Energie Karlovy Vary (Zdroj: hokejkv.cz) .....	51
Obrázek 12: Logo společnosti Sokolovská uhelná, právní nástupce, a.s. (Zdroj: upv.cz) ..	52
Obrázek 13: Úvodní fotka na facebookovém profilu klubu den před zveřejněním rebrandingu (Zdroj: Facebook.com, HC Energie Karlovy Vary) .....	54
Obrázek 14: Prezentační videoklip – záběry z vítězného finále v roce 2009 (Zdroj: YouTube.com, HC Energie Karlovy Vary) .....	55
Obrázek 15: Prezentační videoklip – záběr na Václava Skuhravého nasazujícího si kšiltovku s novým logem (Zdroj: YouTube.com, HC Energie Karlovy Vary) .....	56
Obrázek 16: Obrázkové vysvětlení jednotlivých prvků nového primárního loga klubu HC Energie Karlovy Vary z úvodní tiskové zprávy (Zdroj: hokejkv.cz) .....	56
Obrázek 17: Logo klubu HC Slavia Praha v rozmezí let 2008 až 2020. (Zdroj: upv.cz) ....	58
Obrázek 18: Nové logo klubu HC Slavia Praha od roku 2020 (Zdroj: hc-slavia.cz) .....	59
Obrázek 19: Logo HC Slavia Praha z let 1994 až 2007 (Zdroj: upv.cz) .....	61
Obrázek 20: První příspěvek odpočtu na instagramovém profilu HC Slavia Praha (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha) .....	64
Obrázek 21: Příspěvky odpočtu (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha) .....	64
Obrázek 22: Příspěvky den do odhalení a v den odhalení loga (Zdroj: Instagram.com, HC Slavia Praha) .....	65
Obrázek 23: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha) .....	66
Obrázek 24: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha) .....	66

Obrázek 25: Ukázka z videa představující rebranding HC Slavia Praha (Zdroj: YouTube.com, HC Slavia Praha) .....	67
Obrázek 26: Slogan použitý k rebrandingu klubu HC Slavia Praha (Zdroj: hc-slavia.cz)..	68
Obrázek 27: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 2 (vlastní zpracování).	73
Obrázek 28: Ukázka přeměny značky zlínského hokejového klubu (koláž – vlastní zpracování, Zdroj: Aktuálně.cz, Hokej.cz) .....	74
Obrázek 29: Graf znázorňující pět nejčastějších odpovědí na dotazníkovou otázku č. 18 (vlastní zpracování).....	75
Obrázek 30: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 7 (vlastní zpracování).	76
Obrázek 31: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 10 (vlastní zpracování) .....	77
Obrázek 32: Graf s výsledky odpovědí na dotazníkovou otázku č. 14 (vlastní zpracování) .....	79



## SEZNAM PŘÍLOH

**Příloha P I:** Rozhovor s Danielem Kubelkou, PR a media manažerem HC Energie Karlovy Vary

**Příloha P II:** Rozhovor s Jakubem Mezlíkem, marketingovým manažerem a tiskovým mluvčím HC Slavia Praha

**Příloha P III:** Rozhovor se Simonem Vejtasou, marketingovým manažerem HC Olomouc

**Příloha P IV:** Marketingová nabídka HC Olomouc

**Příloha P V:** Znění dotazníku

**Příloha P VI:** Odpovědi na dotazníkové otázky shrnuté pomocí grafů

## **PŘÍLOHA P I: ROZHOVOR S DANIELEM KUBELKOU, PR A MEDIA MANAŽEREM HC ENERGIE KARLOVY VARY**

### **1. Z jakého důvodu se váš klub rozhodl k rebrandingu?**

Jednalo se o rozhodnutí majitele klubu pana Karla Holoubka, který, když to řeknu obecně, do toho dává nejvíce peněz. A kdo platí, ten rozhoduje. Byla tam touha naši vizuální identitu trochu zmodernizovat, protože předchozí logo bylo už 18 let staré. Chtěli jsme se také odprostit od barev loga – oranžové, černé a zelené – které byly spjaté s tehdejším generálním sponzorem, což byla společnost Sokolovská uhelná a ta už klub pět let nesponzoruje. Takže i to byl jeden z důvodů.

### **2. Na co jste se během rebrandingu soustředili nejvíc a proč?**

Šlo hlavně o to logo zmodernizovat a zjednodušit. Když se na to člověk podívá, tak grafické využití nového loga oproti tomu původnímu, je takříkajíc někde jinde. Také jsme změnou naší značky chtěli prezentovat hodnoty, kterými se náš A-tým, jenž je tváří celého klubu, snaží prezentovat přímo na ledě, tedy rychlá a agresivní hra, proto má nové primární logo dynamické skosení, které má tyto hodnoty prezentovat.

### **3. Jak a kde jste pro svůj rebranding hledali inspiraci?**

Logo nám dělal grafik, se kterým dlouhodobě spolupracujeme, a ten samozřejmě inspiraci čerpal z dlouhodobého sledování sportovních klubů, hlavně ze zahraničí. Dost se mluvilo o tom, že se naše nové logo podobá tomu, které od roku 2017 používá fotbalový velkoklub z Itálie – Juventus Turín. Ať už barvami, nebo zjednodušením. A můžeme se podívat i do hokejové NHL, tam vesměs převažují jednoduchá loga. Jako příklad můžu vzít Calgary Flames, kteří mají „céčko“, je to jasně daný brand. Můj osobní názor je ten, že stejnou cestou jako my půjde v budoucnu většina klubů.

### **4. Jak velkou míru důležitosti jste při tvorbě rebrandingu kladli na historii klubu?**

Sice nám šlo primárně o modernizaci, ale historii jsme stranou nenechali. Při rebrandingu jsme vytvořili i alternativní logo, které díky uvedenému roku založení na historii poukazuje. Došlo podle mého názoru k propojení historie a moderního duchu.

### **5. Jak velký důraz jste při tvorbě rebrandingu kladli na vztah k regionu, v němž klub působí?**

Vztah k regionu jsme podobně jako propojení s historií demonstrovali v alternativním logu. Hokejky v něm vytváří vřídlo, které jasně vyjadřuje spojitost s Karlovými Vary jakožto lázeňským městem.

#### **6. Jakými způsoby jste se snažili odlišit od zbytku klubů v českém hokejovém prostředí?**

Myslím, že cestou zjednodušení brandu dosud například v extralize moc klubů nešlo. Napadá mě snad jen pražská Sparta, která je v tomto směru odskočená už nějakou dobu. Šlo nám hlavně o to, aby se naši fanoušci co možná nejjednodušeji s naším klubem identifikovali. „E“ rovná se „Energie“, hokejka rovná se hokej. Jasně a stručné.

#### **7. Jak velký tým lidí se na procesu rebrandingu klubu podílel a jaké byly dílčí úkoly jednotlivých členů tohoto týmu?**

Prvotní myšlenku ohledně změny brandu jsme probírali ve větším počtu lidí, bylo potřeba nashromáždit nápady a tak dále. Když ale vezmu v potaz uchopení komunikace, tak jsme to poslední půlrok před zveřejněním řešili ve čtyřech, maximálně v pěti lidech, více nás nebylo. U nás je to specifické i tím, že jsme malý a skromný klub, takže to takzvaně „pytlíkujeme“ v minimálním počtu lidí. Tím pádem se naše role a povinnosti dost prolínaly. Velkou část práce samozřejmě odvedl autor loga, který navrhoval nejen loga, ale následně také dresy a grafické šablony pro on-line komunikaci.

#### **8. Využívali jste při přípravě rebrandingu i externí pracovníky?**

Jak se to vezme. Externím pracovníkem byl v podstatě jen grafik, který vytvořil logo. Jako externí se dá považovat z toho pohledu, že není zaměstnancem klubu, jenže s klubem už spolupracuje dlouhou dobu, takže my ho ani za externího nepovažujeme. Dá se říct, že je to náš dlouhodobý fanoušek, proto v tomto případě používat pojem „externí pracovník“ by do jisté míry bylo zavádějící. Co se týká videa, pomocí kterého jsme nový brand odtajnil, je to podobné. Vytvořil to kluk, který s námi na nějaký malý úvazek spolupracuje, není úplně externí.

#### **9. Jak dlouho ve vašem případě trval proces rebrandingu počínaje zahájením příprav konče představením nového/aktualizovaného brandu klubu?**

Nejde to říct na den přesně, ale řekl bych, že první myšlenky, že by se udělal rebranding, započaly přibližně rok před následným zveřejněním loga, to znamená květen 2019. Nicméně velmi intenzivně se na tom pracovalo poslední půlrok.

## **10. Jakým způsobem vypadalo odtajnění nového/aktualizovaného brandu klubu?**

Muselo se to vykomunikovat hlavně on-line, i když bychom to za normálních okolností nejspíš prezentovali veřejně za účasti fanoušků. Měli jsme to naplánované na začátek května a v tu dobu to v podstatě ani jinak než on-line nešlo. Omezilo nás to, dalo by se toho jinak totiž podle mého názoru využít víc. Velký důraz se tedy kladl na to, aby komunikace rebrandingu proběhla co nejlépe hlavně touto on-line formou. Takže jsme se rozhodli pro video, různé tiskové zprávy, využití webových stránek a sociálních sítí, v podstatě všechny možné on-line způsoby, které se v tu chvíli nabízely. Trochu jiné to pak bylo o měsíc později, kdy jsme na autogramiádě zveřejňovali nové dresy, tam už lidé byli.

## **11. Jakým způsobem jste veřejnost na chystanou změnu značky připravovali?**

Dopředu jsme v podstatě nic neavizovali, chtěli jsme, ať je to pro fanoušky překvapení. Jediná věc, kterou jsme něco naznačili, bylo, když jsme večer den před odtajněním nahráli na facebookový profil obrázek s nápisem „Loading“, lidé si ale vesměs mysleli, že přijde nějaký nový hráč. Že chystáme změnu brandu, se nám dařilo držet v utajení, až snad poslední dva dny před odtajněním jsem v diskuzích na sociálních sítích narazil na komentáře, že nejspíš budeme „něco“ měnit. Že by to ale někdo někde takzvaně úplně „propálil“, to naštěstí ne. Od začátku to ale bylo myšleno tak, že to pojmem jako překvapení.

## **12. Jaké období z hlediska hokejové sezony pro prezentaci nového brandu považujete za nejvhodnější a proč?**

My jsme zvolili květen, což je období mimo sezony. To nám dávalo od začátku smysl, během sezony by to podle nás bylo komplikovanější. Takhle na to byl větší čas i klid. Možná bych to posunul ještě trochu na jinou úroveň – jinak se dělá změna, když se daří, a jinak, když se nedaří. Tím, že jsme měli sezonu takovou, jakou jsme měli, ta změna byla ze strany našich příznivců přijata velmi dobře.

## **13. Nicméně v době, kdy jste chystali změnu brandu, jste nemohli vědět, jak dobrou sezonu po sportovní stránce budete mít. Byl i přesto záměr zveřejnit změnu na začátku května?**

Nebylo dopředu stanovené, že změna proběhne přesně 4. května, nicméně jsme se od začátku bavili o tomto období. Chtěli jsme to udělat, než začne letní příprava, což bývá právě v květnu. Pro hráče jsme už měli nakoupené různé týmové oblečení, chtěli jsme v nových věcech fotit i posily, které do týmu přišly, těch návazností zkrátka bylo více.

#### **14. Samotné zápasové dresy jste ale hned nepředstavovali. I to byl záměr?**

Řešila se možnost, že bychom nové dresy zveřejnili zároveň s přeměnou brandu. Nicméně kvůli koronavirové situaci se trochu pozdržela výroba, také se to trochu protáhlo s ohledem na sponzory. Roli tam ale sehrál i další důvod, a to ten, že jsme dresy chtěli představit naživo před lidmi, což v tom květnu ještě nepřípadalo do úvahy. Následně tedy došlo k tomu, že jsme dresy představili na autogramiádě, ale jelikož jsme věděli, že všichni fanoušci na autogramiádu určitě nepřijdou, tak jsme dresy zveřejnili i na sociálních sítích pomocí videí a fotografií.

#### **15. Součástí brandu klubu jsou například i fanouškovské předměty ve fan-shopu.**

##### **Do jaké míry jste je měli připravené před odtajněním rebrandingu?**

S tím jsme měli velký problém, k dispozici bylo fanouškům jen pár věcí, a to z důvodu pandemie koronaviru. Byla potíž s dodavatelem oblečení, většina věcí nám totiž do fanshopu chodí z Itálie, která v období března a dubna byla kvůli covidu úplně odstavená. Kdyby ale situace byla normální, měli bychom ve chvíli zveřejnění rebrandingu ve fan-shopu daleko víc věcí.

#### **16. Dokážete říct, nebo alespoň odhadnout, jak velké finanční prostředky byly na rebranding vynaloženy?**

Konkrétní částku zveřejňovat nechceme, nicméně rozpočet to byl na extraligové poměry velmi střídmy. Snažili jsme se využít především dlouholetých zaběhnutých spoluprací, z části jsme využili také naše barterové a mediální partnery.

#### **17. Jakými způsoby jste připravovali rozpočet na rebranding?**

Budget dopředu stanovený nebyl, spíše to vyplynulo z toho, jak se jednotlivé kroky rebrandingu připravovaly. Všechno samozřejmě musí být v nějakých mezích, které si klub může dovolit. Rozpočet si sice můžete stanovit, ale během příprav zjišťujete, co kolik stojí a různě se to pohybuje.

#### **18. Jakým způsobem jste si ověřovali spokojenost fanoušků vašeho klubu s provedenou změnou brandu a jaké ohlasy na provedené změny brandu mezi příznivci vašeho klubu převažovaly?**

Sběr ohlasů na rebranding probíhal spíše intuitivně, četli jsme si komentáře na sociálních sítích, taky jsme vnímali reakce lidí na zmíněné autogramiádě. Tam už to bylo zhruba měsíc po zveřejnění rebrandingu a lidé už vesměs byli naladěni pozitivně. Myslím si, že pokud bychom se tam fanoušků zeptali, co říkají na rebranding, 95 % z nich odpoví, že se jim líbí.

Nejvíce to ale samozřejmě člověk vnímá na sociálních sítích a hrubým odhadem si dovoluji tvrdit, že i tam z nějakých 80 % převažovaly pozitivní reakce. Využili jsme třeba ankety ve stories na Instagramu, kde se mohli lidé vyjádřit, zda se jim změna líbí, nebo ne.

Co nás každopádně minimálně ze začátku trochu překvapilo, bylo to, že se lidem líbilo alternativní logo víc než primární. Často lidé tvrdili, že alternativní logo, v němž jsou zvýrazněné prvky města, mohlo být primární. Nicméně ať už by ohlasy byly jakékoliv, za změnou jsme si stáli a nic bychom neměnili.

**19. Prováděli jste v rámci příprav rebrandingu průzkum toho, jakým způsobem jsou fanoušci vašeho klubu spokojeni s předešlou podobou brandu? Proč ano, proč ne?**

Nevybavuji si, že bychom někdy něco takového dělali a ani mezi fanoušky se to nijak neřešilo. Protože jsme dlouho patřili mezi nejhorší týmy soutěže, pak jsme spadli dokonce o soutěž níž, tak se mezi lidmi spíše řešila sportovní stránka, než vizuální podoba klubu. Vedení klubu zkrátka bylo pevně rozhodnuté ke změně bez ohledu na další faktory či názory veřejnosti.

**20. Jakou míru důležitosti přisuzujete komunikaci směrem k veřejnosti s cílem dosáhnout co nejpozitivnější odezvy na změnu brandu?**

Samozřejmě velkou, bez ní by to ani nešlo. Upřímně můžu říct, že jsme si tou změnou byli jistí, věděli jsme, že se to povedlo a víceméně jsme se těšili na to, až to zveřejníme a jaké ohlasy na to budou. K našemu potěšení byly vesměs pozitivní, jak jsme doufali a tak trochu očekávali. Samozřejmě tam byly i negativní komentáře, protože spousta lidí je konzervativních, a ať už by proběhla jakákoliv změna, vždycky ji budou hodnotit špatně.

**21. Jaké nástroje jste ke komunikaci změny brandu využili (on-line i off-line)?**

Částečně už jsem to zmínil v předešlých odpovědích. Byly to webové stránky a sociální sítě, jiné možnosti jsme v té době ani využít nemohli.

**22. Do jaké míry jste při komunikaci změny brandu využívali příběhovou?**

Využili jsme ji ve videu, v němž byl rebranding našeho klubu prezentován. Byly tam záběry z města – kolonáda, vřídlo... prvky, které se při vyslovení „Karlovy Vary“ vybaví snad každému místnímu obyvateli. Byly tam také záběry na stadion, zároveň jsme zakomponovaly úryvek radostných chvil z finále sezony 2008/09, kdy náš klub vyhrál svůj první a dosud jediný titul. Spojili jsme tam prvky města a historii klubu. No a hlavní roli

ve videu hrál kapitán týmu Václav Skuhřavý, který je v podstatě synonymem hokeje v Karlových Varech. Ve videu vystoupí z černého auta a na jeho konci si kšiltovku se starým logem vymění za kšiltovku s logem novým.

### **23. Zakomponovali jste při komunikaci nového brandu i nějaký claim/slogan?**

Použili jsme slogan „Nová Energie“, ale spíše jenom tak v náznacích, nechtěli jsme tomu dávat úplně velký důraz, protože se sloganem „Nová Energie“ by si někdo mohl představit novou éru a nová éra začala prakticky už dva roky zpátky, kdy jsme po jednom roce v nižší soutěži postoupili zpátky do extraligy. Doprovodně jsme využili ještě hashtag #jsmejedyem, ale ani v tomto případě jsme na to nijak zvlášť netlačili, protože tento hashtag používáme už delší dobu a jeden tým jsme pořád, ne jenom teď.

### **24. Na co jste při prezentaci loga kladli největší důraz?**

Rozhodně jsme chtěli, aby fanoušci pochopili, co nové logo znamená a co má představovat. Proto v článku, který informoval o změně brandu, byl vložený i obrázek, kde jsou jednotlivé prvky loga rozděleny a každý díky nim jednoduše poznal, o co jde. Chtěli jsme lidem zdůraznit, že jdeme moderní cestou, ukázat jim, proč je v logu „E“, co má znamenat sklon toho písmene, proč je tam hokejka... Na tohle všechno jsme kladli velký důraz. Jak už jsem poznamenal, někteří lidé už z principu změny těžce přijímají, proto je důležité jim důkladně vysvětlit, proč k nim dochází.

### **25. Jak velký důraz jste kladli na to, aby změna brandu proběhla na všech místech, kde se klub prezentuje (on-line i off-line prostředí) ve stejnou dobu?**

Velký. Byl stanovený čas, během kterého to muselo všude přeskóčit na nové barvy a nové logo. I web prošel najednou do úplně jiné podoby.

### **26. Velmi důležité je, jakým způsobem následně o novém brandu informují masová média. Jakými způsoby jste se snažili docílit toho, aby mediální obraz přeměny vašeho brandu byl co nejpozitivnější?**

Bylo jediné médium, které o naší změně vědělo dopředu, a to byla Česká televize. Zrovna u nás natáčeli nějakou reportáž ke startu letní přípravy. Bylo to přibližně dva dny předtím, než jsme rebranding odtajnil. Na naše zápasy pravidelně jezdí z České televize reportér Jan Matouš, a protože se dlouho známe, a víme, jaký je, věděli jsme, že nic neprozradí. Naopak se to otočilo k dobrému pro nás, protože my jsme to odtajnil a oni to půl hodiny poté měli v televizi i s ohlasy našich hráčů a lidí z klubu, což bylo super. Nebylo to vlastně ani úplně

cílené, nicméně Česká televize na to měla exkluzivitu, která následně pomohla i nám. Jinak jsme ale do ostatních médií zaslali e-mailem tiskovou zprávu s obrázky a fotkami, tak aby i tam mohli o naší změně co nejlépe informovat. Toto všechno ale proběhlo až ve chvíli, kdy proběhlo odtajnění na našich platformách.

**27. Zástupce masových médií zajímají názory hráčů klubu na přeměnu značky.**

**Jakým způsobem jste hráče na tuto skutečnost připravovali?**

Nemuseli jsme hráče v tomto směru nijak korigovat, protože ta změna se jim líbila, čímž to bylo vyřešené. Je ale pravdou, že v rozhovorech se to objevovalo často, protože letní příprava začala prakticky ve stejnou dobu, jako došlo k odtajnění rebrandingu. I my sami jsme si udělali článek, kde si každý mohl přečíst, jak se nový brand hráčům líbí. Samozřejmě se objevovaly ohlasy fanoušků ve stylu: Jasně, co asi mohou říct jiného, než že se jim to líbí? Jenže v našem případě to opravdu nic předstíraného nebylo, těm hráčům se to vážně líbilo a nebylo třeba je k ničemu přemlouvat. Když pak o měsíc později viděli dresy, byli z toho vyloženě nadšení.

**28. V českém prostředí se hokejové kluby neobejdou bez finanční podpory partnerů. Je pro ně důležité, jakými způsoby se klub, do kterého investují své prostředky, prezentuje. Jak široce jste při tvorbě rebrandingu komunikovali se zástupci partnerů klubů?**

U nás do klubu dává nejvíce peněz sám majitel a jeho firmy, takže v tomto ohledu to u nás bylo trochu specifické. U dalších partnerů našeho klubu konkrétní komunikace před zveřejněním rebrandingu neprobíhala, ale i v jejich případě ohlasy byly pozitivní, takže v tom nebyl žádný problém.

**29. Co na vašem rebrandingu hodnotíte jako nejvíce povedené, a co jako nejméně povedené?**

Myslím, že celkově se ta změna povedla. Na to, jak jsme malý klub, to pro nás byl poměrně velký projekt. Podle mě se realizace povedla a fanouškům se povedlo velmi dobře přiblížit a vysvětlit, proč vůbec ke změně došlo. Pochopili to velmi rychle, usuzuju tak z reakcí, které jsem z různých zdrojů zaznamenal. A co se nepovedlo? Napadá mě asi jen to, že situace byla taková, jaká byla, a nemohli jsme to prezentovat jinak než on-line, nemohli jsme do toho zapojit lidi. Jenže to nikdo nemohl tušit, že taková doba nastane. Koronavirus přijel ve chvíli, kdy byl ten projekt už tak rozjetý, že už se to nedalo moc přibrzdit, natož stopnout.



## **PŘÍLOHA P II: ROZHOVOR S JAKUBEM MEZLÍKEM, MARKETINGOVÝM MANAŽEREM A TISKOVÝM MLUVČÍM HC SLAVIA PRAHA**

### **1. Z jakého důvodu se váš klub rozhodl k rebrandingu?**

Jako klub jsme v roce 2020 slavili 120. výročí klubu, takže to byl jeden z důvodů. Dalším důvodem bylo to, že se u nás měnily poměry ve vlastnické struktuře. Jak to tak bývá, noví majitele chtěli ukázat, že je tu něco nového. Slavia v posledních letech nebyla vnímána úplně nejlépe, takže rebranding měl do jisté míry demonstrovat i odraz k lepší budoucnosti. Každopádně se to načasovalo tak, aby to vyšlo na 120. výročí klubu, to svůj význam samozřejmě mělo.

Druhý majitel Jiří Vlasák, který sice byl oficiálně představen až dva dny před odtajněním rebrandingu, se už na přeměně brandu samozřejmě podílel. Převedení akcií pochopitelně nějakou dobu trvá, nicméně to, že jsme jej představili až dva dny před rebrandingem, neznamená, že by s námi už předtím nespolečně pracoval.

Co se týká odpočtu, celý ten měsíc jsme měli dopředu připravený. Věděli jsme, co pod každým tím číslem budeme prezentovat.

### **2. Na co jste se během rebrandingu soustředili nejvíc?**

Chtěli jsme se zaměřit na tradiční hodnoty a minulost, ovšem v novém kabátě. Chtěli jsme, aby logo, které bylo hlavním prvkem rebrandingu, vycházelo z log, které Slavia měla už předtím, ale aby bylo moderní. Vycházeli jsme hlavně z loga, které Slavia používala v letech 1994 až 2007.

### **3. Jak a kde jste hledali pro svůj rebranding inspiraci?**

Co se týká loga, tak v podstatě jen ve své minulosti, rozhodně jsme nechtěli nic kopírovat, chtěli jsme se zaměřit vyloženě na Slavii a její tradiční hodnoty. Na tvorbu nového loga jsme měli agenturu Orbis Pictures Agency s.r.o., které jsme zadali naše požadavky, a na základě nich nám to logo zpracovala. Je jasné, že logo si člověk úplně nenakreslí sám a potřebuje k tomu odborníka.

### **4. Jak velkou míru důležitosti jste při tvorbě rebrandingu kladli na historii klubu?**

Řekl bych, že tu úplně největší. Slavia má jako klub velkou historii, proto byl tento záměr jasný už od začátku. I během toho, co jsme na našich sociálních sítích připravovali fanoušky

na to, že bude něco nového, hrála hlavní roli historie. Zapadalo nám to navíc do konceptu výročí 120 let klubu.

**5. Co bylo hlavním důvodem toho, že jste při rebrandingu kladli na historii takový důraz?**

V poslední době jsme pozorovali, že lidi vnímají Slavii spíše neúspěšně, ale o historii toho tolik neví. Maximálně třeba vědí o dvou titulech, které Slavia vyhrála v letech 2003 a 2008, ale už tolik neví, že Slavia nebyla vždycky jenom na vrcholu. Sice patří mezi nejstarší kluby a byla u vzniku ledního hokeje v Česku, pak ale byla nějakých 70 nebo 80 let neúspěšná. Chtěli jsme zkrátka ukázat, že těch období, které Slavia prožila, bylo hodně a ne vždy to bylo úspěšné, ale nicméně věříme, že to zase úspěšné bude. To jsme tím chtěli ukázat, připomenout lidem celkovou historii, protože ne každý se o ni zajímá.

**6. Jak velký důraz jste při tvorbě rebrandingu kladli na vztah k regionu, v němž klub působí?**

Žádný, vztah k regionu jsme v případě našeho rebrandingu vůbec neřešili. Tím, že jsme v Praze, a klubů je tu víc, tak ta situace byla asi o poznání jiná než u klubů, kteří se k rebrandingu rozhodnou kdekoliv jinde po republice.

**7. Jakými způsoby jste se snažili odlišit od zbytku klubů v českém hokejovém prostředí?**

Dá se říct, že Slavia je díky svým tradičním barvám, kterými jsou červená a bílá, od zbytku klubů v Česku, odlišena už sama o sobě. Rozhodně jsme tuto historickou barevnou linii nechtěli nijak narušovat. Kdybychom najednou udělali třeba fialovou, to by prostě nešlo, červená a bílá jsou se Slavií tak historicky zakořeněné, že nějaká změna barevné kombinace nepřipadala v úvahu. Když jsme rebranding dělali, tak si nemyslím, že bylo naším záměrem se nějakým způsobem odlišit. Drželi jsme se toho, co máme, a co funguje.

**8. Jak velký tým lidí se na procesu rebrandingu klubu podílel a jaké byly dílčí úkoly jednotlivých členů tohoto týmu?**

V klubu nás není mnoho, tudíž si snažíme všichni se vším pomáhat. Na marketing jsem v klubu já, a pak kolegyně, která nemá na starosti primárně marketing, nicméně při přípravě rebrandingu byla součástí týmu. Poté jeden externí pracovník, který se věnuje marketingu, dva majitelé, a pak samozřejmě zástupci agentury, která nám tvořila logo. Kolik lidí to následně řešilo přímo v té agentuře, to už nevím.

**9. Využívali jste při přípravě rebrandingu i externí pracovníky? Proč ano, proč ne?**

Od začátku jsme věděli, že určitě oslovíme agenturu. Spoustu věcí ohledně rebrandingu jsme si samozřejmě vymýšleli sami, řízení rebrandingu a jeho komunikace byly v naší gesci, ovšem co se týkalo samotného loga, zřejmě bychom nebyli schopni si jej kvalitně sami navrhnout, proto byla od prvního momentu jasná vize v tomto směru oslovit agenturu, která nám s tím pomůže.

**10. Pomohla Vám agentura jen s přípravou samotného loga, nebo jste s ní spolupracovali i z pohledu komunikace rebrandingu?**

Zástupce agentury byl součástí našeho pracovního týmu, takže taky do debaty přispěl nějakými nápady, nicméně to byla týmová práce. Nebylo to tak, že by přišla agentura a řekla: Uděláte do odtajnění odpočet, tady máte 31 bodů. To ne, tohle jsme si dělali sami, oni jen přispěli svými myšlenkami. Případně nám připravili grafické šablony, které jsme následně ke komunikaci poté sami využívali.

**11. Jak dlouho ve vašem případě trval proces rebrandingu počínaje zahájením příprav, konče představením nového/aktualizovaného brandu klubu?**

Hrubým odhadem bych řekl, že tak tři čtvrtě roku. Začali jsme na tom dělat na začátku předchozí sezony, to znamená 2019/20. Kdybych to měl říct ještě konkrétněji, tak v srpnu 2020 jsme rebranding představovali, a už někdy v srpnu nebo v září předešlého roku 2019 jsme věděli, že to budeme dělat.

**12. Jakým způsobem vypadalo odtajnění nového/aktualizovaného brandu klubu?**

Vezmu to trochu ze široka. Hlavním problémem byl covid, protože původně jsme měli ohledně představení nového loga trochu jinou představu, kterou jsme kvůli různým opatřením nemohli zrealizovat. Odpočet původně směřoval k našemu prvnímu domácímu přípravnému utkání před novou sezónou proti Litoměřicím. Nedokážu přesně říct, jakým způsobem by to vypadalo za normálních okolností, protože už jsme delší dobu tušili, že to touto formou nebude moci proběhnout. Nicméně jsme plánovali například světelnou show, prostřednictvím níž bychom logo představili. Vlastně i ten odpočet měl být jiný, původně bylo v plánu, že už třeba tři dny před tím zápasem lidem na sociálních sítích a webu sdělíme, že budeme odtajňovat nové logo. Nakonec to nebylo, ale v původním scénáři to tak mělo být, abychom fanoušky na ten zápas nalákali, byli na to zvědaví a přišli se na to podívat.

V průběhu července se ale situace měnila, pak už jsme jistě věděli, že to takto nebude, a tak jsme se zaměřili výhradně na on-line prezentaci. Oslovili jsme různé naše bývalé úspěšné hráče – Romana Červenku, Vladimíra Sobotku, Tomáše Hertla a další, kteří nám natočili vzkazy, a my jsme je poté využili. Bylo to takové improvizované, to odhalení nebylo úplně takové, jak jsme si původně plánovali, ale myslím si, že se nám to docela povedlo a v té době, jaké je, to snad nějaký úspěch mělo. Čas toho prvního domácího přípravného utkání byl stanoven na 6. srpna v 17:30, a tak jsme potom i nadále s tímto termínem pracovali. Na našem facebookovém profilu byla založena událost směřující k tomuto termínu, a když bylo 17:30, spustili jsme na profilu live stream, kde formou videa bylo nové logo odprezentováno. Všechno jsme měli připravené, takže v momentě, kdy se video začalo na Facebooku a YouTube přehrávat, tak jsem v tu chvíli začal měnit profily na všech našich sociálních sítích, na webu jsem zveřejnil článek, spustil jsem nový vzhled webových stránek a podobně. Zkrátka tak, aby změna proběhla na všech on-line kanálech v jeden čas.

**13. Jakým způsobem jste veřejnost na chystanou změnu značky připravovali, jste už zmínil. Nicméně, odkud vzešel nápad na měsíční odpočet?**

Nápad na odpočet jsem měl já. Musím ale říct, že třeba v květnu nebo v červnu jsme ještě nevěděli úplně přesné datum, kdy rebranding představíme. Všeobecně to bylo stanoveno na začátek sezony, respektive přípravného období na sezónu. Čím víc se to ale blížilo, a poté už jsme věděli i termín prvního přípravného zápasu, začalo se to směřovat k tomu. Určitě jsme to nechtěli udělat tak, že přijde první přípravné utkání, na kterém najednou zveřejníme velkou novinku. Řešili jsme proto, co udělat a toto nám připadalo jako vhodná forma komunikace, která lidi zaujme. Tušili jsme, že když uděláme odpočet s tím, že chystáme něco nového, lidi to bude zajímat a budou se o tom mezi sebou bavit. Řekli jsme si, že měsíc je doba, kdy jsme schopni lidi nalákat a udržet jejich pozornost.

**14. V souvislosti s 31denním odpočtem mě napadá otázka, zda se vám podařilo udržet v tajnosti jednak informaci, že bude mít Slavia nové logo a jednak udržet v tajnosti samotné logo?**

Na sociálních sítích se v komentářích objevovaly určité názory a tipy, že bude nové logo, ale to nám nevadilo. Spíš jsme se báli toho, aby to samotné logo někdo nevytáhl, protože pokud jsme chtěli mít na začátek srpna všechno hotové, museli jsme dávno předtím dát soustu věcí do výroby, ať už to byly hráčské dresy nebo fanouškovské předměty. Všechny ty firmy samozřejmě věděly, že to nemají nikde ukazovat, ale v každé firmě pracuje spousta lidí a nemáte úplně jistotu, že se to nedostane ven. Toho jsme se báli. Protože dělat 31 dní

odpočet s tím, že to potom někde vyplave 14 dní před tím termínem, to skutečně nechcete. Byli jsme rádi, že se to nakonec nestalo.

**15. Jaké období z hlediska hokejové sezony pro prezentaci nového brandu považujete za nejvhodnější a proč?**

My jsme rebranding odtajnil v srpnu, tedy před přípravným obdobím na novou sezonu. Věděli jsme, že pokud bychom to udělali už na jaře, tedy krátce po skončení předchozí sezony, nastal by tam pak ten problém, že budou následovat dva hluché měsíce, kdy se hokej nehraje a v podstatě to nikoho nezajímá. Navíc by nebyly tak široké možnosti to nové logo prezentovat. Takhle už například hráči měli nové dresy a my jsme věděli, že právě na nich bude vypadat nové logo dobře, což nám ke komunikaci velmi pomohlo.

**16. Součástí brandu klubu jsou například i fanouškovské předměty ve fan-shopu. Do jaké míry jste je měli připravené před odtajněním rebrandingu?**

Fan-shop nám provozuje externí firma, a s tou jsme byli domluveni, že jakmile my změníme logo všude na sociálních sítích a webu, změní to i oni na svých platformách a hned budou nabízet nové předměty. Takže kdo den po zveřejnění rebrandingu přišel do fan-shopu, mohl si nakoupit věci s novým logem. Ten sortiment nebyl hned úplně široký, bylo třeba deset předmětů, ale byla připravená třeba trička a další věci. Na to jsme kladli poměrně velký důraz, protože jsme věřili, že se to bude líbit a budou to hned chtít. Abychom udělali rebranding a ve fan-shopu nic neměli, to nám nepřišlo dobré.

**17. Dokážete říct, nebo alespoň odhadnout, jak velké finanční prostředky byly na rebranding vynaloženy?**

Asi se to nedá říct na korunu přesně, ale odhad je milion korun. Nezahrnuju do toho pracovní sílu zaměstnanců klubu, ale agenturu a jejich tvorbu loga, změny na stadionu, nové dresy, ať už zápasové nebo tréninkové, pro dospělou kategorii ale i pro mládež, což samo o sobě je velká položka.

**18. Jakými způsoby jste připravovali rozpočet na rebranding?**

Rozpočet nebyl dopředu nějak striktně stanovený. Řekli jsme si, co kolik bude zhruba stát, ale nebylo to tak, že tady máme milion korun a buď, že ho musíme za každou cenu naplnit, nebo že přes něj nemůžeme jít. S majiteli jsme samozřejmě konkrétní věci řešili, dělali jsme výběrové řízení třeba na to, kdo nám udělá dresy, ale určitě to nebylo tak, že byl dán rozpočet, najednou bychom zjistili, že už se nám tam nevlezou dresy, tak je neuděláme. To

určitě ne. Na druhou stranu to nebylo tak, že bychom se seklí o půl milionu, přibližnou představu jsme měli.

**19. Jakým způsobem jste si ověřovali spokojenost fanoušků vašeho klubu s provedenou změnou brandu a jaké ohlasy na provedené změny brandu mezi příznivci vašeho klubu převažovaly?**

Chtěli jsme původně dát anketu na síti, případně lidem na zápasech dát možnost nějakým způsobem se vyjádřit, jaké dresy by se jim líbily, nakonec jsme od toho ale upustili a řekli jsme si, že to prostě uděláme a budeme si za tím stát. Ano, přečteme si reakce fanoušků, ale nebudeme se nimi řídit. Každopádně jsme si to ale všechno samozřejmě pročitali, zajímalo nás, jaké jsou reakce, jak o nás píšou v médiích, ale nějaké cílené vyhodnocování to nebylo. Nicméně mohu říct, že co se týká předchozího loga se Ivem, vnímali jsme, že se lidem, především dlouholetým slávistům, moc nelíbí. To logo samo o sobě, i podle toho, co jsme slyšeli názory, nebylo špatné, ale problém byl ten, že se tolik neztotožňovalo se samotnou Slavií. Tak jsme to vnímali my, lidé v klubu, tak to vnímal náš majitel, který je dlouholetý slávista a vnímalo to tak i dost fanoušků. I na základě toho jsme věřili, že když půjdeme směrem, jakým půjdeme, tak velké skupině lidí uděláme radost.

**20. Jakou míru důležitosti přisuzujete komunikaci směrem k veřejnosti s cílem dosáhnout co nejpozitivnější odezvy na změnu brandu?**

Rozhodně velkou. V den, kdy jsme změnu představovali, jsme chtěli mít všechno dokonale připravené, aby lidé to logo viděli na více místech, ne že to logo jen ukážeme na obrázku a to bude všechno. Chtěli jsme, aby lidé viděli rovnou i použití loga – na dresech hráčů, na druhý den po zveřejnění už bylo i na stadionu. Na komunikaci jsme kladli velký důraz a řídili jsme se při tom tím, aby fanoušci viděli logo rovnou i v praxi. Ne vždy totiž logo zaujme člověka na samotném obrázku, než když ho vidí na různých věcech.

**21. Na co jste při prezentaci loga kladli největší důraz?**

Hlavně jsme chtěli, ať jsou spokojeni slávisti. Novým logem jsme se primárně chtěli přiblížit Slavii a jejím tradicím víc než logo předchozí. Detailněji jsme se ale nezabývali vysvětlováním jednotlivých prvků loga. Sice jsme se inspirovali předposledním logem, ale že by tomu bylo nutné klást velký důraz, aby to i mladší příznivci pochopili, to nebyl náš záměr. Detailněji jsme to nevysvětlovali a věřili jsme, že to každý pochopí.

**22. Jaké nástroje jste ke komunikaci změny brandu využili (on-line i off-line)?**

Drtivá většina samozřejmě, už kvůli zmíněným protikoronavirovým opatřením, proběhla on-line formou. Off-line forma se pak týkala určité přeměny vnějšího kabátu stadionu, máme taky billboard před stadionem, ten jsme použili. Že bychom ale třeba využili billboardy po Praze, to ne.

### **23. Do jaké míry jste při komunikaci změny brandu využívali příběhovost?**

V prezentačním videu jsme do jisté míry příběh využili, ale byl takový jednoduchý a přímočarý. Chtěli jsme zkrátka hlavně akcentovat to, že logo odkazuje na historii a kořeny klubu, akorát je teď v moderním kabátě. Nechtěli jsme k tomu zbytečně něco vymýšlet, důležité bylo hlavně to, jak to vypadá. A takzvaně okecávat historii asi nemá tolik cenu, proto i například článek na webu, který informoval o rebrandingu, nebyl kdovíjak dlouhý.

### **24. Zakomponovali jste při komunikaci nového brandu i nějaký claim/slogan?**

Když jsme měli marketingové porady s agenturou, tak hned od začátku jsme řešili, že by bylo dobré, kdyby k tomu nějaký slogan byl. V dnešní době to dělají snad všichni a i nám to připadalo vhodné. Hledali jsme nějaký slogan, který se bude vázat k historii, ale zároveň směřovat do budoucnosti a ukazovat, že Slavie chce stoupat nahoru. Nakonec jsme zvolili „Kořeny hluboko, cíl vysoko“, což zmíněné myšlenky vystihuje. Nebylo to hned, chvíli trvalo, než se něco vhodného vymyslelo. I na tom jsme spolupracovali s agenturou a po diskuzi nám tento slogan vyšel jako nejvhodnější.

### **25. Jak velký důraz jste kladli na to, aby změna brandu proběhla na všech místech, kde se klub prezentuje (on-line i off-line prostředí) ve stejnou dobu?**

Bylo to pro nás stěžejní, vlastně nás ani nenapadlo, že by to mělo být jinak. Chtěli jsme, aby fanoušci, ať už navštíví jakoukoliv naši stránku nebo profil, nové logo viděli. Od začátku jsme nepřemýšleli jinak, než že se to změní všude a hned.

### **26. Velmi důležité je, jakým způsobem následně o novém brandu informují masová média. Jakými způsoby jste se snažili docílit toho, aby mediální obraz přeměny vašeho brandu byl co nejpozitivnější?**

Médiím jsme se nijak nepodbíželi, aby o naší přeměně psali v takovém a takovém stylu. Nicméně v momentě, kdy jsme změnu prezentovali, jsme všem poslali fotky a tiskovou zprávu včetně odkazu na videoprezentaci. Nechtěli jsme, ať si to musí hledat a vytahovat

z našeho webu a profilů na sociálních sítích. Dostali od nás tento servis, aby to odprezentovali co nejlépe.

**27. Zástupce masových médií zajímají názory hráčů klubu na přeměnu značky.**

**Jakým způsobem jste hráče na tuto skutečnost připravovali?**

Hráči viděli logo asi měsíc dopředu. Neposílali jsme jim to, aby to potom nerozesílali dál, ale od nás viděli obrázky, viděli i návrh dresů a podobně, představu měli. A tím, že jsme od hráčů měli víceméně pouze kladné reakce, tak jsme s nimi ani potom nemuseli řešit, ať se v prohlášeních pro média nějak krotí. Bavili jsme se o tom hlavně s těmi staršími, kteří jsou ve Slavii delší dobu a jsou s klubem spjatí. Všichni říkali, že se jim logo líbí, o to to pro nás bylo snazší. Navíc mají sami svůj rozum a vědí, že i kdyby jim nové logo nebylo zrovna po chuti, tak se ve vyjádřeních musí zachovat tak, aby to na klub neházelo stín.

**28. Co na vašem rebrandingu hodnotíte jako nejvíce povedené, a co jako nejméně povedené?**

S čím nejsme spokojení, je doba, která aktuálně je a že jsme kvůli tomu nemohli nové logo fanouškům odprezentovat naživo na stadionu. Jenže to bohužel nebylo na nás, nemohli jsme to ovlivnit. Když se za tím zpětně ohlédnu, nemyslím si, že bychom něco udělali vyloženě špatně. Díky tomu, že pak udělali nové logo i Pardubice, tak se o naší přeměně začalo psát v porovnání s nimi, a vycházeli jsme z toho velmi pozitivně, byli jsme za přeměnu chváleni. Z toho jsme vyhodnotili, že to byl dobrý krok. Jedna nejvíce povedená věc se vypíchnout asi nedá, jsme s tím spokojení jako s celkem.



## **PŘÍLOHA P III: ROZHOVOR SE SIMONEM VEJTASOU, MARKETINGOVÝM MANAŽEREM HC OLOMOUC**

### **1. Co všechno obnáší vaše práce marketingového manažera?**

V HC Olomouc to máme nastavené tak, že marketingový manažer zajišťuje i obchodní stránku klubu. Ačkoliv marketing a obchod spolu úzce souvisí, pořád to jsou dvě trochu odlišné věci. To znamená, že mám z obchodního hlediska na starosti například shánění nových sponzorů, komunikace s těmi současnými, z marketingového hlediska jsou to například sociální sítě, které v dnešní covidem stíhané době mají prostor větší než asi kdykoliv předtím, a to se týká nejen našeho klubu. Pak jde i o komunikaci směrem k fanouškům, bohužel tím, jak je toho hodně, tak to nemá takový prostor, jaký by si to nejspíš zasloužilo. V převážné míře to probíhá na sociálních sítích, v dnešní době to ani nejde moc jinak. Na našem webu máme i diskusní fórum, které si čas od času pročtu, ale není to takové, že bych tam s fanoušky komunikoval a vyjadřoval se k věcem, které tam mezi sebou řeší. Spíše se drtivá většina komunikace směrem k fanouškům odehrává na sociálních sítích, případně pak přes e-mail, pokud přijde od fanoušků nějaký dotaz.

Poté jde samozřejmě o reklamy, což už úzce souvisí s obchodem, a všechno další s tím související. Plnění smluvních podmínek, aby vše sedělo tak, jak v předjednaných podmínkách má, takže i částečně nějaká administrativa. Je toho spousta, od všeho něco.

### **2. Jaké byly marketingové cíle pro sezonu 2020/21 a podařilo se je naplnit?**

Jsem tu prvním rokem. Když jsem dostal nabídku sem jít, tak mě to zaujalo zejména z toho důvodu, že to tu zejména z marketingového hlediska bylo takové – když to přeženu – pole neorané. V žádném případě nechci říct, že se tu do té doby nic nedělo, to vůbec ne, nicméně před svým příchodem jsem působil v Kometě Brno a měl jsem k dispozici to srovnání. A bylo to skoro nesrovnatelné. Viděl jsem, odkud kam se Kometa za několik let dostala, a mě motivuje dostat z marketingového pohledu na podobnou úroveň i Olomouc. Samozřejmě všechno jde ruku v ruce se sportovními výkony. S oblibou říkám, že nejlepší marketing je sportovní vítězství, což dokládá už třeba jenom zájem o příspěvky na sociálních sítích. Když se vyhraje, je to úplně o něčem jiném. Takže pokud mám odpovědět přímo na dotaz, tak hlavním cílem bylo nastartovat klub po marketingové stránce tak, aby mohl směřovat výš než je. Ať už mediálně, nebo třeba i sportovně. Bohužel jsem si – v uvozovkách řečeno – vybral pro svůj příchod asi tu nejhorší možnou dobu, která tady za poslední léta byla. Takže spousta věcí, kterých by se dalo dělat za normálních okolností, dělat zkrátka nešlo.

Největším problémem samozřejmě je, že na zápasech nejsou fanoušci, tím marketing a zlepšování celkové komunikace směrem k fanouškům strašně trpí.

### **3. Jaké konkrétní marketingové plány vám pandemie a s nimi spojená opatření zhatila?**

Spoustu. V podstatě jediná věc z plánovaných věcí, kterých se měli účastnit i fanoušci, a jež se dala zrealizovat, byl jen charitativní projekt s názvem „Kápní božskou červenou“. Jde o projekt ve spolupráci s Fakultní nemocnicí Olomouc. Fanoušci, kteří byli minimálně dvakrát v průběhu sezony darovat krev, budou mít v další sezoně jméno na naší speciální sadě dresů, a budou zařazeni do slosování o hodnotné ceny. Zaplat'pánbůh, že lidé mohou chodit darovat krev i v této době. Ale co si budeme povídat, jsme malý klub závislý na financích, které vyprodukuje. A ztrát bylo hodně, náklady totiž byly vyšší, příjmy nižší. Někaké dotace od státu našťestí přišly, ale ztrátu příjmů, které vznikly tím, že na zápasy nechodili lidé, to bohužel nepokrylo.

Jediná akce, která se udělala za účasti fanoušků, bylo v podstatě jen představení nových dresů na Horním náměstí v Olomouci, které se konalo před startem soutěžního ročníku. Na druhou stranu, u ostatních týmů to bylo podobné, málokdo přišel s vyloženě něčím úplně novým, co by marketing posunulo nějak dál.

Jsem proto rád, že se alespoň nějakým způsobem posunuly sociální sítě. Jejich potenciál v našem podání rozhodně ještě není využitý, myslím si ale, že to jde nahoru, což dokládá i zvyšující se počet sledujících.

### **4. HC Olomouc hraje nejvyšší tuzemskou soutěž Tipsport extraligu, kterou marketingově zastřešuje společnost BPA. Do jaké míry jsou jejím působením marketingově ovlivněny samotné kluby?**

Pokud se koná nějaká společná akce v rámci Tipsport extraligy, tak se na tom každý klub samozřejmě musí podílet. V průběhu února například proběhla akce „O kapku lepší hokej“, která se konala ve spolupráci s neziskovou organizací Kapka naděje na podporu dětí, které onemocněli leukémií. Neslo se to v oranžové barvě, takže trenéři měli na bundách, případně oblecích připíchnuté oranžové stužky, jeden hráč z každého týmu pak měl rukáv v oranžové barvě doplněný o logo projektu.

Každý klub dostává od BPA určitý obnos peněz na sezonu, proto musíme hlavním partnerům soutěže zajistit prezentaci na exkluzivních místech, ať už jsou to mantinely, ledová plocha nebo dresy. Na těchto určených místa nemůžeme poskytnout prezentaci přímo naším

partnerům. Omezující je to pak i v tom směru, že existují tři exkluzivní obory – pojišťovnictví, pivovary a sázky. Exkluzivitu v tomto případě mají Generali Česká pojišťovna, Radegast a Tipsport. Nicméně v rámci extraligy jsou na tyto tři obory tři vybrané výjimky. Tři kluby v soutěži tedy mohou propagovat svého partnera v oboru pivovarnictví, tři v pojišťovnictví a tři v sázkách. Funguje to v podstatě stylem „kdo dřív přijde, ten dřív mele“, ale samozřejmě partner, který získá takovou výjimku, musí danému klubu poskytnout odpovídající finanční podporu. Není možné, aby někdo takovou výjimku dostal za 100 tisíc korun za rok.

Co se týká sociálních sítí, není to tak, že bychom museli sdílet příspěvky z profilu Tipsport extraligy, spíš máme omezení, že třeba nemůžeme do 12 hodin druhého dne po utkání sdílet na webu záběry ze hry. Kvůli situaci poznamenané covidem se omezení trochu uvolnila. Dřív například nebylo možné dát do příběhů na sociálních sítích žádné záběry ze hry, ale jen příchod hráčů na led, oslava po gólu, ale ne přímo hru. Letos je to trochu benevolentnější a už to možné je.

#### **5. S jakým rozpočtem marketingové oddělení klubu pracuje?**

Rozpočet klubu na celou sezonu se pohybuje okolo 60 milionů korun, výši rozpočtu vyhrazeného pouze na marketing ale říct nedokážu, střílel bych od boku. Samozřejmě to není jako na Spartě, kde mají jenom na marketing 10 milionů, pět lidí na marketing jenom v klubu a pak třeba dalších 10 externích.

#### **6. Kdo tvoří cílovou skupinu klubu?**

Z mého pohledu se snažíme cílit na všechny. Může to znít zvláště, ale já to tak vnímám. Chceme oslovovat jak naše současné fanoušky, tak lidi, kteří by se našimi fanoušky mohli potenciálně stát. Například každá sociální síť má trochu jinou cílovou skupinu, a my svoji práci chceme dělat co nejlépe na každé té sociální síti. Smysl podle mě ale dává cílit hodně na děti. Když oslovíte dítě, bude chtít jít na hokej s rodiči, což jsou další dva lidé. Když už s rodiči chodit přestane, bude na hokej chodit s kamarády a navíc je tam potenciál, že bude zápasy navštěvovat klidně dalších padesát let. Proto, když jsem přijal nabídku na práci v HC Olomouc, jednou z věcí, co jsem měl v hlavě, bylo, abychom jako klub ještě více propojili se základními, středními, ale klidně i s mateřskými školami. Chodit do těch škol, zvat je na hokej, během zápasů jim pak vyčlenit třeba 20 míst, kde by vždycky seděli právě tyto děti. A pak s nimi pracovat dál formou dalších akcí jako jsou dětské dny, dětské závody na koloběžkách a podobně.

Další cílovou skupinu mohou představovat i partneři, nicméně když vezmu finanční stránku této sezony 2020/21, tak ztráta na vstupném od fanoušků činí okolo 15 milionů korun, a takového sponzora, který by tuto ztrátu ze vstupného pokryl, v okolí nemáme. Takže ano, i partneři jsou naše cílová skupina, ale nezaměřujeme se na ně primárně.

#### **7. Jaké jsou nástroje klubu ke komunikaci směrem k fanouškům?**

Jsou to hlavně sociální sítě, kde můžete fanoušky oslovit, dá se říct, každým příspěvkem a zároveň vidíte jejich okamžitou reakci. Pokud mají fanoušci nějaký dotaz, převážně píšou do zpráv na náš facebookový profil. Ale tím, že jsou naše firemní kontakty dostupné na webových stránkách, tak nám fanoušci napíší i na e-mail, případně zavolají na telefon. Nesmím ani opomenout webové stránky, kde se fanoušci dozvídají ty nejpodstatnější informace. V normální době, kdy mohou na stadion, jsou to pak hlavně informace ohledně vstupenek, ale taky rozpisy zápasů a jiné.

#### **8. Před sezonou jste představili i slogan #VšeciSpolu. Co má představovat?**

Má vystihovat nejen současnou situaci, kdy musí v těžké době držet při sobě všeobecně všichni lidé, ale také atmosféru v klubu, která tady léta panuje. Stále musíme držet při sobě a zrovna tady v Olomouci to léta přesně takto platí.

#### **9. Kdo všechno se podílí na tvorbě obsahu webových stránek a sociálních sítích?**

Když začnu trochu obecněji, tak web nám provozuje firma eSports.cz. Na webu funguje klubová redakce, jejíž členové ale nejsou zaměstnanci klubu, všichni pracují externě. My jako klub dáváme každý měsíc peníze firmě eSports.cz, která poté na základě daných kritérií přerozděluje finanční odměny mezi jednotlivé členy redakce.

Redakce má šéfredaktora, v našem případě aktuálně šéfredaktorku, která zajišťuje chod redakce. Práci redakce je obstarávat živé on-line reportáže z utkání A-týmu a mládeže, reportáže po utkání, rozhovory s hráči, preview před utkáním a tak dále. Dozor nad redakcí pak mám já, nebo press manažer Tomáš Schmiedt. Pokud je pak potřeba text vyloženě s hlavičkou klubu, zvláště pokud jde o akutní věc, píšu to buď já, nebo Tomáš.

#### **10. V čem je hodnota brandu vašeho klubu?**

Prezentujeme se jako malý klub, který má v podstatě rodinné zázemí. Každý se zná s každým, nejsme velká hokejová organizace, jako jsou Sparta Praha nebo Kometa Brno. Nicméně stále jsme vnímáni jako podceňovaný tým, který může v podstatě jenom překvapit, což mě hodně štve a chtěl bych to změnit. Jsou týmy jako Karlovy Vary nebo Zlín, které

jsou na tom podobně jako my, ať už po stránce rozpočtu nebo po stránce sportovní. Ze sportovního hlediska bych dokonce řekl, že za poslední roky jsme na tom i lépe než zmiňované kluby. Vždyť od postupu do extraligy v roce 2014 klub jen dvakrát chyběl v play-off. Zlín za námi v tabulce skončil o několik bodů, ale stejně se o něm mluví v médiích daleko víc, probírají se přestupy, dění v klubu a podobně.

### **11. Jakým způsobem pracujete na utváření brandu klubu?**

Během mého dosavadního působení v klubu jsme kvůli pandemické situaci nemohli uskutečnit všechny plánované akce, což s utvářením brandu souvisí. Jak už jsem ale zmínil, nejlepší marketing je sportovní vítězství, pak s tím musí jít v ruce i marketing, musí se s tím umět pracovat, uchopit šance. Ačkoliv jsem u toho nebyl, ale zvenčí to na mě působilo tak, že klub z marketingového hlediska málo využil svého postupu do nejvyšší soutěže v roce 2014. Tam se zaspala doba a dnes už se s tím samozřejmě pracovat nedá, lidé si na to už skoro nevzpomenou. Nyní nám nepomáhá covidová situace, po sportovní stránce to taky není úplně ono. Špatně se něčeho chytá.

### **12. Jakým způsobem se díváte do budoucna z pohledu budování brandu?**

Je to spíše takový můj názor a pohled, ale moc bych chtěl, aby se do názvu klubu přidalo „Moravia“. Pocházím z Brna, nejsem z Olomouce, ale vždycky jsem vnímal, že se olomouckému hokejovému klubu říkalo „Mora“, nicméně jsem nikdy nevěděl proč. Až když jsem do klubu přišel a zjistil si podrobnosti, tak jsem se dozvěděl, že klub se už v minulosti jmenoval „Moravia“ a od té doby se mu říká „Mora“ nebo „Morávka“. Nikdo z místních snad neřekne, že jde na Olomouc, ale že jde na „Moru“, „Morávku“, případně na „kohouty“. Cítím, že v tomto ohledu z pohledu brandu je silný potenciál, který by se mohl využít.

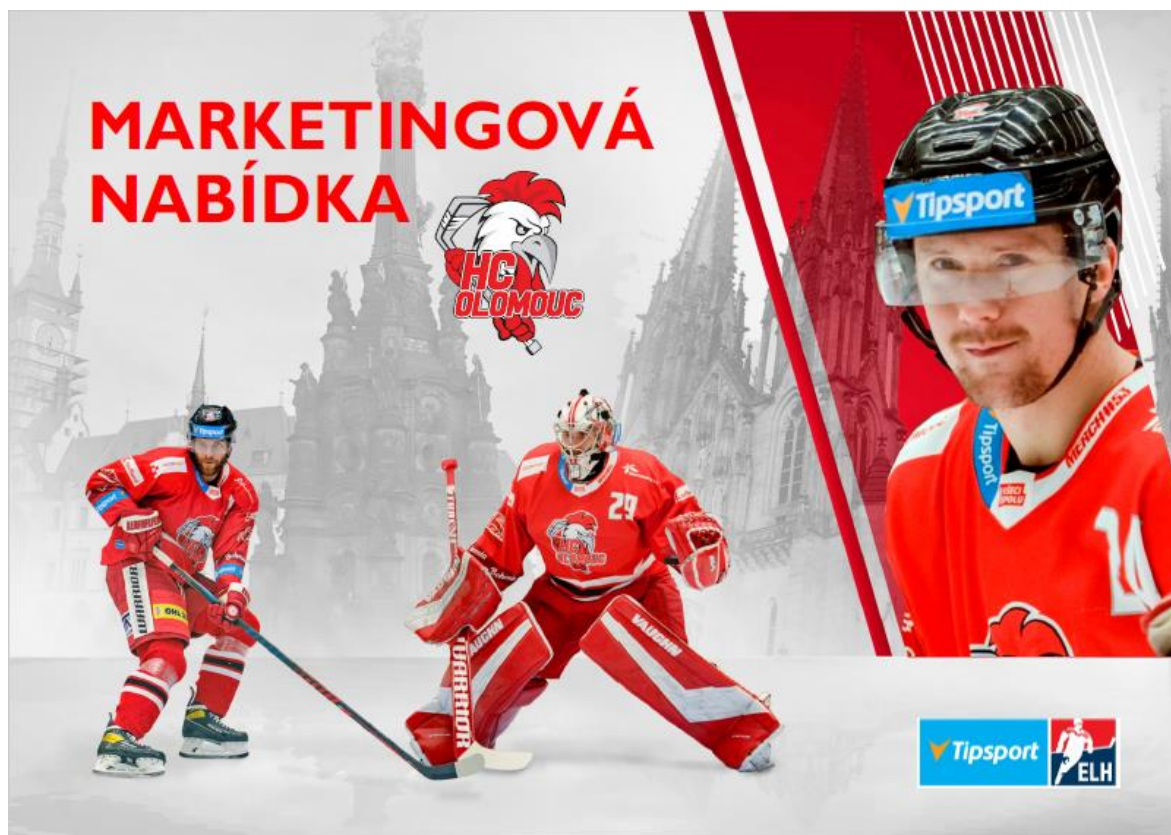
### **13. Jak podle vašeho názoru vnímají brand klubu fanoušci?**

Jak už jsem zmínil, myslím si, že v podvědomí mají fanoušci náš klub zafixovaný jako „Mora“, případně „Morávka“. Kdybych to pak měl vztáhnout na logo klubu, pročítal jsem si několik diskuzí, někdy jsem i já sám dal podnět k tomu, aby taková diskuze vznikla a my si mohli udělat obrázek o tom, jak jsou fanoušci se současnou podobou loga spokojeni. Někomu se líbí, ale ačkoliv nemám přesná čísla, hrubým odhadem můžu říct, že spíše převládají negativní ohlasy, takže je otázka, zda by nebylo dobré v budoucnu logo změnit.

### **14. Byly vám představeny dvě varianty komunikace rebrandingu, a to v podání Karlových Varů a Slavia Praha. Pokud by se klub v budoucnu k rebrandingu odhodlal, jakou cestou komunikace byste se chtěli jako klub vydat?**

Líbí se mi, jakým časovým způsobem to pojaly Karlovy Vary. Podle mě hezky vykryly mezeru mezi koncem jedné sezony a začátkem druhé. Jde o období, kdy se o hokeji moc nepíše, když se ale odhodláte k něčemu takovému, jako je rebranding, bude se o vašem klubu psát a rázem budete středem pozornosti. Určitě bychom chystanou změnu, i když třeba ne konkrétně, chtěli avizovat několik dní předem, abychom na sebe nějakým způsobem upozornili a rozvířili debatu o tom, co se chystá. Zároveň bychom určitě ctili tradice, jako jsou barvy červená a bílá nebo kohout v logu. Nicméně bychom pomocí marketingu chtěli dosáhnout toho, abychom přestali být v očích veřejnosti považováni jako někdo, s kým se nemusí tolik počítat. Zároveň bychom rádi, jak už jsem zmiňoval, zapracovali na tom, abychom získali nové příznivce mezi dětmi a mladistvými.

## PŘÍLOHA P IV: MARKETINGOVÁ NABÍDKA HC OLOMOUC



### PŘEDSTAVENÍ KLUBU HC OLOMOUC S.R.O.

Hokejový klub v Olomouci byl založen v r. 1955 a mezi jeho největší úspěchy patří:

- Mistr ligy v sezóně 1993/1994
- 4. místo v European Cupu v roce 1994
- 2. místo v 1. lize v sezóně 2012/2013
- 2. místo v 1. lize v sezóně 2013/2014
- Postup do EXTRALIGY LEDNÍHO HOKEJE v sezóně 2013/2014
- 6. místo a účast ve čtvrtfinále v Tipsport extralize ledního hokeje v sezóně 2015/2016
- 11. místo v Tipsport extralize ledního hokeje v sezóně 2016/2017 a boj o play off
- 8. místo a účast ve čtvrtfinále v Tipsport extralize ledního hokeje v sezóně 2017/2018
- 6. místo a účast ve čtvrtfinále v Tipsport extralize ledního hokeje v sezóně 2018/2019
- 7. místo v základní části v Tipsport extralize ledního hokeje a účast v předkole play off v sezóně 2019/2020



Velký důraz klade klub i na práci s mládeží, k jejímž největším úspěchům řadíme:

- Mistr České republiky v roce 1955 v kategorii starší dorost
- Mistr České republiky v roce 1996 v kategorii junioři
- 6. místo na Mládežnickém mistrovství ČR 2011 v kategorii mladší dorost
- 3. místo v NOEN extralize juniorů v sezóně 2012/2013
- 4. místo po play off v RAKO extralize staršího dorostu v sezóně 2014/2015
- Postup do play off extraligy juniorů Juniorské ligy akademií v sezóně 2019/2020





3

## ZÁKLADNÍ ÚDAJE O KLUBU

Současný název: HC Olomouc s.r.o.

Sídlo klubu: Hynaisova 9a, 772 12 Olomouc



- IČ: 258 491 23
- DiČ: CZ 258 491 23
- Web: [www.hc-olomouc.cz](http://www.hc-olomouc.cz)
- E-mail: [hco@hc-olomouc.cz](mailto:hco@hc-olomouc.cz)
- Telefon - sekretariát: 602 732 834
- Telefon - marketingový manažer: 733 191 379
- Kapacita stadionu: 5500 míst



- Jednatel společnosti: Jan Tomajko
- Generální manažer: Erik Füst
- Sportovní manažer: Josef Podlaha
- Marketingový manažer: Simon Vejtasa
- Sekretář: Pavlína Staňková
- Vedoucí provozu: Milan Ministr
- Press manažer: Tomáš Schmiedt



4





## SOCIÁLNÍ SÍŤ



Klub HC Olomouc je aktivní na všech populárních sociálních sítích a počet sledujících na nich neustále roste.

17 000   
 2 200  
 11 000   
 3 800

Na všechny sociální sítě přidáváme fotky a videa, na kterých může být vidět i vaše reklama!



## VÝHODY SPOLUPRÁCE S HC OLOMOUC

- Možnost zviditelnění Vaší firmy v celonárodních i regionálních médiích, se kterými máme navázanu úzkou spolupráci (Česká televize, O2 TV, Deník Sport, Olomoucký deník, atd)
- Propagace Vaší společnosti s celorepublikovým dosahem
- Průměrná návštěvnost téměř 5 000 diváků na domácích extraligových utkáních (26 utkání základní části za sezonu + případná utkání v nadstavbové části)
- Příležitost setkat se a navázat kontakty s ostatními partnery HC Olomouc v příjemném prostředí hokejového utkání
- Několik přímých televizních přenosů za sezónu (v sezóně 2019/20 byl zápas olomouckého klubu v televizi vysílán desetkrát, z toho šestkrát z domácího stadionu).
- Možnost užít si jedinečnou atmosféru hokejových utkání
- Příležitosti k setkání s hráči HC Olomouc při akcích určených partnerům klubu



## NABÍDKA REKLAMNÍCH PLOCH

- **Hráčský dres** 9
- **Hráčské kalhoty a helma** 10
- **Ledová plocha** 11
- **Mantinely, ochozy a další plochy** 12
- **LED obrazovky u ledové plochy** 13
- **Reklama v médiích, sponzor utkání** 14
- **VIP programy** 15
- **Bonusy** 16





## HRÁČSKÝ DRES



### PŘEDNÍ STRANA DRESU

Generální partner  
Spodní část dresu  
Límeček  
Rameno  
Jiná místa



### ZADNÍ STRANA DRESU

Homí část nad jménem  
Spodní část pod číslem  
Jiná místa



## HRÁČSKÉ KALHOTY A HELMA

### HRÁČSKÉ KALHOTY

Přední strana – nohavice  
Boční strana  
Zadní strana – homí díl  
Zadní strana – nohavice



### HELMA

Přední strana  
Boční strana  
Vrchní strana  
Zadní strana



## LEDOVÁ PLOCHA

- Kruh pro vhadzování v obranném nebo útočném pásmu
- Před brankovištěm
- Mimo kruhy pro vhadzování v obranném / útočném pásmu
- Střední pásmo



11

## MANTINELY, OCHOZY A DALŠÍ PLOCHY

### MANTINELY

Prostor za brankou	1 x 0,9 m
Televizní strana	1 x 0,9 m
2. TV vlna	1 x 0,9 m
Netelevizní strana (naproti střídaček)	1 x 0,9 m

### HLEDIŠTĚ A OCHOZY

Samolepky na sedadlech (500 ks)	10 x 20 cm
Reklama na VIP Gold	1 x 0,8 m
Tribuny a plochy pod střechou	1 x 1 m
Nad vstupem do ochozu	1,3 x 1,3 m
Reklama v ochozech	1 x 1 m

### DALŠÍ PLOCHY A REKLAMY

Střídačka domácích	10 x 0,5 m
Reklama na vnějším plášti stadionu	
Reklama na vstupenkách (jednorázových a permanentních)	
Reklama na plakátech	



12



## LED OBRAZOVKY U LEDOVÉ PLOCHY

LED obrazovky běží hodinu před utkáním a pak po celou dobu trvání zápasu. Jsou dobře viditelné ze všech míst v hledišti. Vaše reklama na nich může být jak statická, tak pohyblivá.

LED obrazovky zobrazují statickou reklamu ve formátu JPEG a pohyblivou ve formátu MP4 nebo AVI. Rozměry LED obrazovky jsou 512 na 96 centimetrů. Pro Vaši prezentaci máte k dispozici 15 sekund dlouhý spot, který se během zápasu zobrazí minimálně desetkrát.



### REKLAMA NA LED OBRAZOVKÁCH

Jeden zápas – 15 vteřin dlouhý spot, minimálně 10 opakování

Jeden měsíc – 15 vteřin dlouhý spot, minimálně 10 opakování za zápas

Celá sezóna – 15 vteřin dlouhý spot, minimálně 10 opakování za zápas

 13

## REKLAMA V MÉDIÍCH, SPONZOR UTKÁNÍ

### TV A WEB VYSÍLÁNÍ

Vysílání reklamního spotu  
(cena za jednoho vysílatele – ČT/O2/web)

### AUDIO REKLAMA

Reklama v marketingových přestávkách  
– 15 sekund, 6krát za zápas

Reklama mezi třetinami  
– 20 sekund, 3krát za zápas

### WEB A SOCIÁLNÍ SÍTĚ KLUBU

Reklama na webových stránkách klubu  
Reklama na facebookových stránkách klubu

### GENERÁLNÍ PARTNER UTKÁNÍ

Vaše firma se může stát sponzorem celého extraligového utkání. Tato forma spolupráce Vám zajistí prezentaci Vaší firmy v pozvánce na utkání (na webu a FB klubu) a následně i zviditelnění během zápasu formou přestávkové soutěže, předání cen nejlepším hráčům a distribuce reklamních letáků.



14 

## VIP PROGRAMY



Zakoupením reklamních ploch na zimním stadionu se automaticky řadíte mezi naše VIP a získáváte členství v jednom ze čtyř VIP programů.

### VIP GOLD

- Obchodní partner nad 1 000 000 Kč za sezónu
- Místo na sezení v horní řadě na červených, čalouněných sedačkách v sektorech A2, A3 a A4
- Přístup do VIP GOLD prostor nad ledem, catering
- Rychlý vstup na zimní stadion vchodem pro VIP

### VIP BRONZE

- Obchodní partner nad 100 000 Kč za sezónu
- Místo na sezení v prostředních řadách na červených sedačkách
- Přístup do VIP prostor za sektorem A5, catering
- Rychlý vstup na zimní stadion vchodem pro VIP

### VIP SILVER

- Obchodní partner nad 200 000 Kč za sezónu
- Místo na sezení v prostředních řadách na červených sedačkách
- Přístup do VIP prostor v bývalé restauraci s výhledem na led, catering
- Rychlý vstup na zimní stadion vchodem pro VIP

### VIP WHITE

- Obchodní partner nad 20 000 Kč za sezónu
- Místo na sezení v nižších řadách na červených sedačkách
- Rychlý vstup na zimní stadion vchodem pro VIP
- Bez přístupu do VIP prostor a bez cateringu



## BONUSY

Kromě členství ve VIP programu Vám poskytneme i následující bonusy:

### SEKCE PARTNERŮ NA WEBOVÝCH STRÁNKÁCH KLUBU

Hlavní partneři klubu  
Významní partneři klubu  
Oficiální partneři klubu

### TABULE PARTNERŮ V MIX ZÓNĚ

Logo Vaší firmy bude umístěno na tabuli partnerů, která se nachází v mixzóně, v press centru a ve VIP zóně. Tabule partnerů v mixzóně a v press centru se pravidelně objevují na pozadí pozápasových rozhovorů s hráči a trenéry.



Odběr většího množství reklamy v rámci jednoho "balíčku"





## ESPORTS

Společně se všemi dalšími extraligovými týmy jsme účastníky virtuální hokejové ligy EHL. Klubový esportový tým odehraje za sezónu 13 kol základní části a případná další utkání v play off.

HC Olomouc esports má vlastní sociální sítě, na kterých pravidelně informuje.



## **PŘÍLOHA P V: DOTAZNÍK**

Dobrý den,

jmenuji se David Jahoda a jsem studentem oboru Marketingové komunikace na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Ve své diplomové práci se věnuji problematice rebrandingu hokejových klubů v českém prostředí, zvláště pak jeho komunikaci směrem k veřejnosti.

Účelem tohoto dotazníku je ověřit efektivitu použitých způsobů komunikace přeměny klubové značky, které byly zjištěny na základě analýzy přeměny značky u hokejových klubů HC Energie Karlovy Vary a HC Slavia Praha.

Vyplnění tohoto dotazníku Vám nezabere více než pět minut a jeho výsledky budou využity výhradně pro potřeby této diplomové práce.

Děkuji za Váš čas!

**\*Povinné pole**

### **1. Jak dlouho se o českou hokejovou klubovou scénu zajímáte? \***

- 1 – 5 let
- 6 – 10 let
- 11 – 20 let
- Více než 20 let

### **2. Z jaké pozice se zajímáte o českou hokejovou klubovou scénu? \***

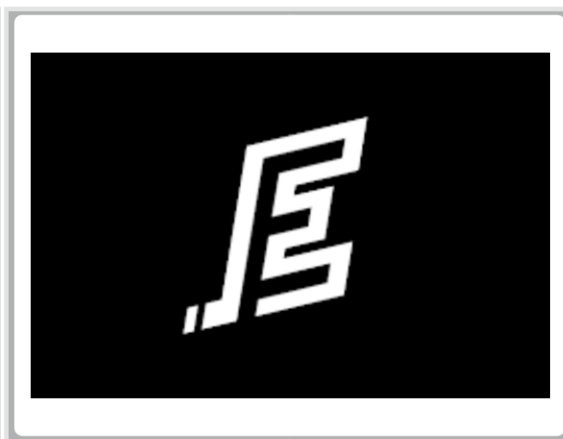
- Fanoušek
- Zástupce médií
- Zaměstnanec klubu
- Jiné: \_\_\_\_\_



3. Které z následujících log klubu HC Energie Karlovy Vary se vám líbí více? \*



Logo v období let 2002 až 2020



Nové logo od křetna roku 2020

4. Které z následujících log klubu HC Slavia Praha se vám líbí více? \*



Logo v období let 2008 až 2020



Nové logo od srpna roku 2020

5. Považuji za vhodné, pokud klub zveřejní přeměnu své značky mimo období soutěžní sezony. \*

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**6. Považuji za vhodné, pokud klub zveřejní přeměnu své značky v průběhu soutěžní sezony. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**7. Líbí se mi, pokud klub představí přeměnu značky za účasti veřejnosti/fanoušků (na zápase, autogramiádě atp.)**

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**8. Líbí se mi, pokud klub doprovodí odtajnění přeměny značky videoprezentací (na webu/profilech na sociálních sítích). \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**9. Líbí se mi, pokud klub doprovodí rebranding sloganem/claimem/hashtagem (např. Karlovy Vary - Nová Energie #jsmejedentym, Slavia - Hluboko kořeny, vysoko cíl). \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano

- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**10. Zajímá mě, jakým způsobem klub vysvětluje důvody přeměny značky. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**11. Na základě odůvodnění ze strany klubu jsem schopen snadněji přijmout přeměnu značky, ačkoliv se mi na první pohled nelíbí. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**12. Zajímá mě, jaké byly finanční náklady klubu na přeměnu značky. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

**13. Zajímá mě, co si o přeměně značky klubu myslí jeho hráči, případně významné klubové osobnosti. \***

- Rozhodně ano

- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne

14. **Líbí se mi, pokud klub při přeměně značky nezapomíná na svoji historii. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Záleží na případě

15. **Líbí se mi, pokud klub chystanou změnu jakkoliv (i když třeba nepřímo) dopředu avizuje. (viz příklad HC Slavia Praha) \***



**ODPOČÍTÁVÁME!**

# 31

**DNÍ DO STARTU**

**UŽ SE TO BLÍŽÍ!**  
 Napětí stoupá a slávistická srdce zrychlují tep - novou sezonu odstartujeme v Edenu přípravým utkáním proti Litoměřicím přesně za 31 dní. Speciální program odhalí i jedno velké překvapení. Potěšíme oko skalních fanoušků, kteří s nostalgií vzpomínají na tradiční slávistickou tvář. Právě spouštíme odpočet, který vám zkrátí nekonečné čekání a současně připomene slavnou 120letou historii klubu. Den za dnem vzpomeneme významné milníky, na které je každý slávista právem hrdý. Těšte se a odpočítávejte s námi!

6. ČERVENEC 2020

hcslavia • Sleduji

hcslavia **UŽ SE TO BLÍŽÍ!** Napětí stoupá a slávistická srdce zrychlují tep - novou sezonu odstartujeme v Edenu přípravým utkáním proti Litoměřicím přesně za 31 dní. Speciální program odhalí i jedno velké překvapení. Potěšíme oko skalních fanoušků, kteří s nostalgií vzpomínají na tradiční slávistickou tvář. Právě spouštíme odpočet, který vám zkrátí nekonečné čekání a současně připomene slavnou 120letou historii klubu. Den za dnem vzpomeneme významné milníky, na které je každý slávista právem hrdý. Těšte se a odpočítávejte s námi!!

6.8. 17:30 zimní stadion Eden  
36 týdn.

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**16. Líbí se mi, když klub ihned po zveřejnění nové značky změní vzhled svých online komunikačních platforem (webové stránky, profily na sociálních sítích). \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**17. Považuji za správné, pokud má klub bezprostředně po představení změny značky k dispozici fanouškovské předměty s novým logem/názvem. \***

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne
- Nevím, nedokážu posoudit

**18. Přeměna značky (logo, název, barvy) u kterého českého hokejového klubu se vám v posledních letech líbila nejvíc?**

---

**19. Moje pohlaví: \***

- Muž
- Žena
- Nechci uvést
- Jiné:

**20. Do které z následujících věkových kategorií patříte? \***

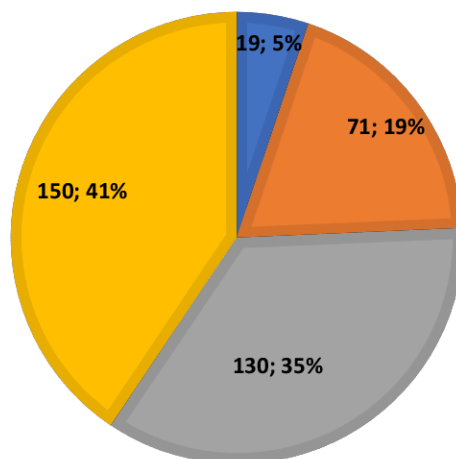
- 10 – 15 let

- 16 – 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- 61 – 70 let
- 71 let a více

## PŘÍLOHA P VI: ODPOVĚDÍ NA DOTAZNÍKOVÉ OTÁZKY SHRNUTÉ POMOCÍ GRAFŮ

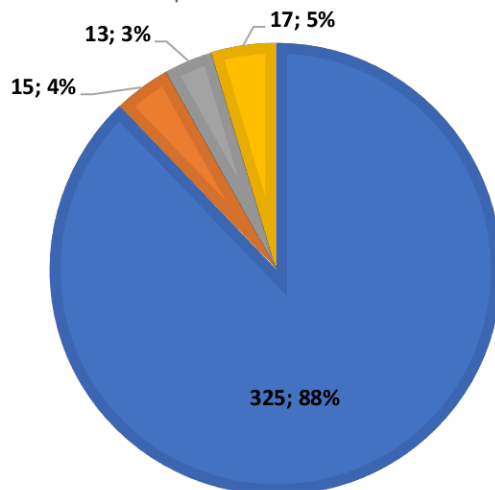
### JAK DLOUHO SE ZAJÍMÁTE O ČESKOU HOKEJOVOU KLUBOVOU SCÉNU?

■ 1 - 5 let ■ 6 - 10 let ■ 11 - 20 let ■ více než 20 let



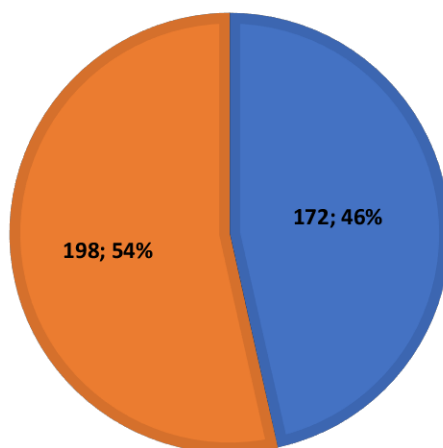
### Z JAKÉ POZICE SE ZAJÍMÁTE O ČESKOU HOKEJOVOU KLUBOVOU SCÉNU?

■ Fanoušek ■ Zástupce médií ■ Zaměstnanec klubů ■ Jiné



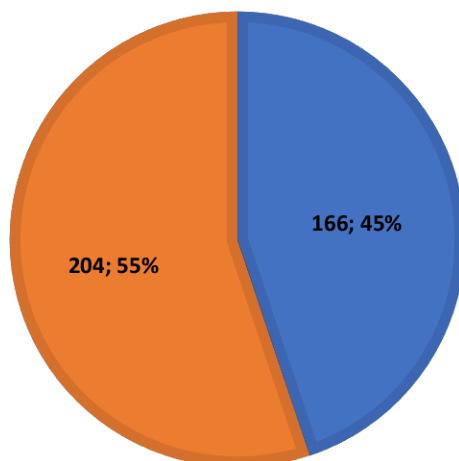
## KTERÉ Z NÁSLEDUJÍCÍCH LOG KLUBU HC ENERGIE KARLOVY VARY SE VÁM LÍBÍ VÍCE?

■ Logo v období let 2002 až 2020   ■ Nové logo od května roku 2020



## KTERÉ Z NÁSLEDUJÍCÍCH LOG KLUBU HC SLAVIA PRAHA SE VÁM LÍBÍ VÍCE?

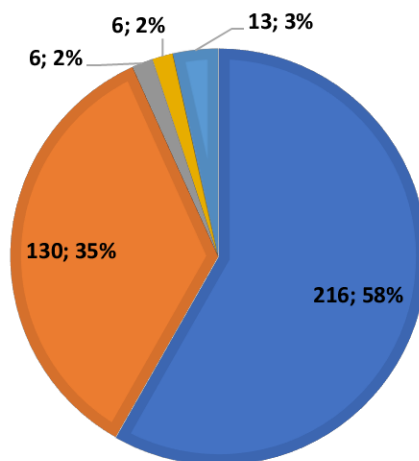
■ Logo v období let 2008 až 2020   ■ Nové logo od srpna roku 2020





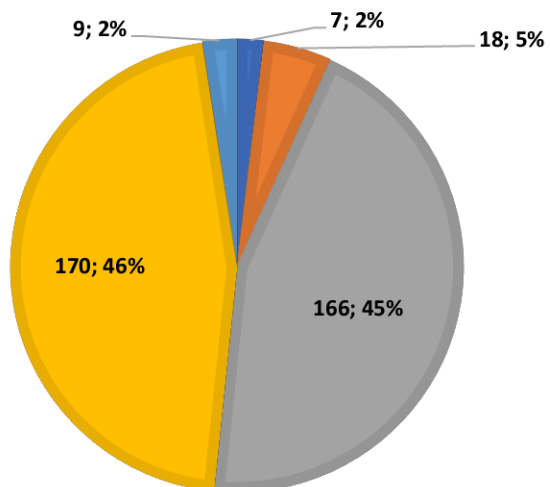
**POVAŽUJI ZA VHODNÉ, POKUD KLUB ZVEŘEJNÍ PŘEMĚNU SVÉ ZNAČKY MIMO OBDOBÍ SOUTĚŽNÍ SEZONY.**

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



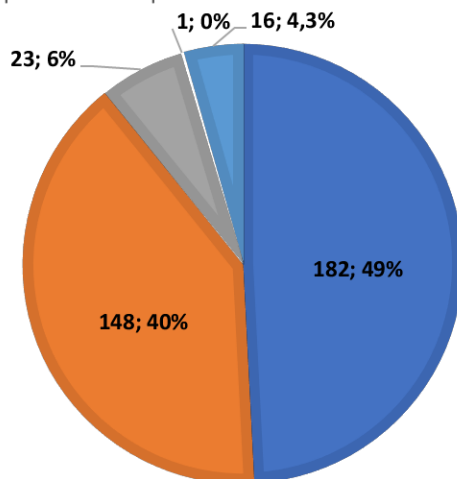
**POVAŽUJI ZA VHODNÉ, POKUD KLUB ZVEŘEJNÍ PŘEMĚNU SVÉ ZNAČKY V PRŮBĚHU SOUTĚŽNÍ SEZONY.**

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



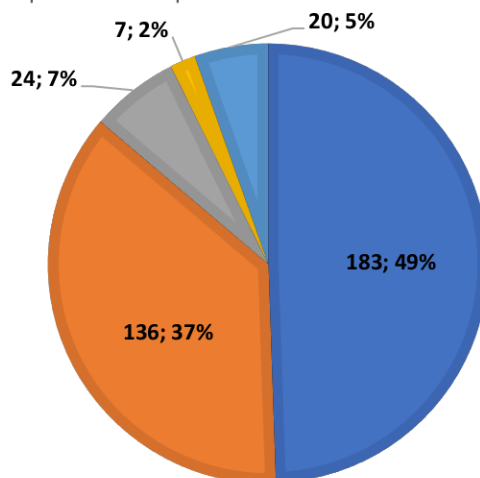
### LÍBÍ SE MI, POKUD KLUB PŘEDSTAVÍ PŘEMĚNU ZNAČKY ZA ÚČASTI VEŘEJNOSTI/FANOUŠKŮ

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



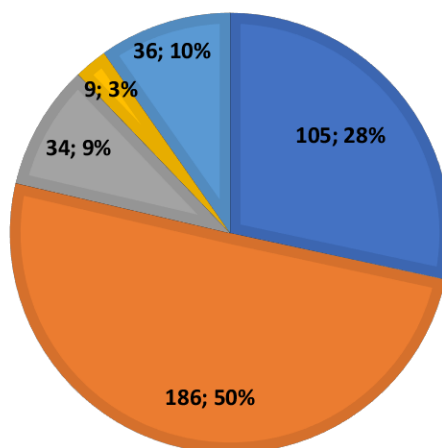
### LÍBÍ SE MI, POKUD KLUB DOPROVODÍ ODTAJNĚNÍ PŘEMĚNY ZNAČKY VIDEOPREZENTACÍ

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



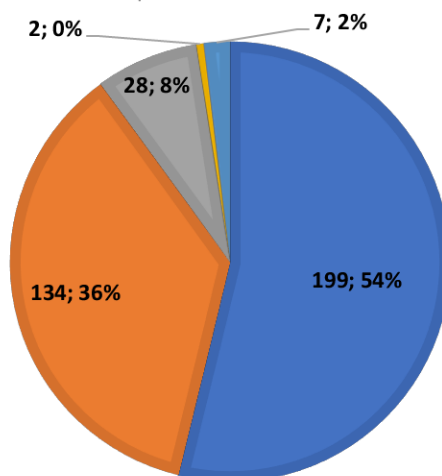
### LÍBÍ SE MI, POKUD KLUB DOPROVODÍ REBRANDING SLOGANEM/CLAIMEM/HASHTAGEM

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



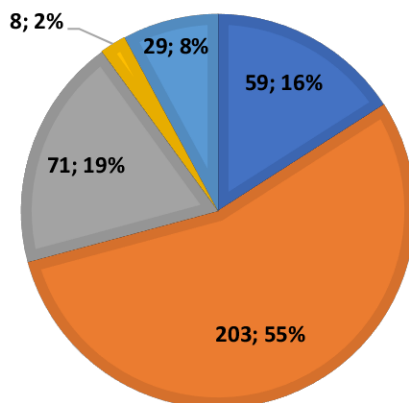
### ZAJÍMÁ MĚ, JAKÝM ZPŮSOBEM KLUB VYSVĚTLUJE DŮVODY PŘEMĚNY ZNAČKY.

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



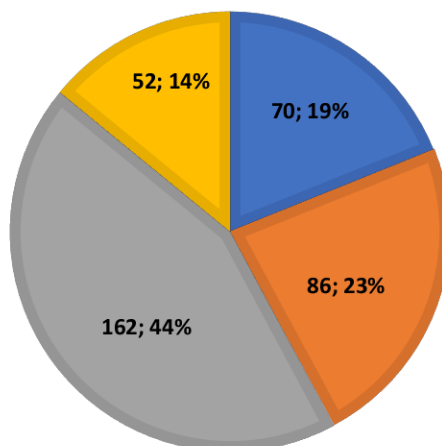
**NA ZÁKLADĚ ODŮVODNĚNÍ ZE STRANY KLUBU JSEM  
SCHOPEN SNADNĚJI PŘIJMOUT PŘEMĚNU ZNAČKY,  
AČKOLIV SE MI NA PRVNÍ POHLED NELÍBÍ.**

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



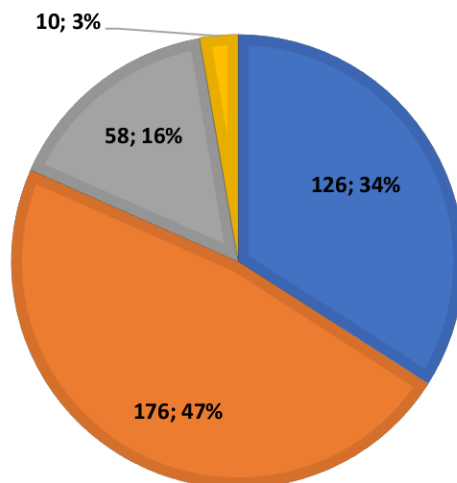
**ZAJÍMÁ MĚ, JAKÉ BYLY FINANČNÍ NÁKLADY KLUBU NA  
PŘEMĚNU ZNAČKY.**

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne



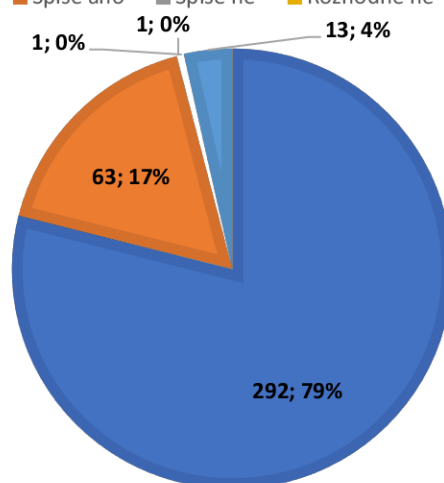
### ZAJÍMÁ MĚ, CO SI O PŘEMĚNĚ ZNAČKY KLUBU MYSLÍ JEHO HRÁČI, PŘÍPADNĚ VÝZNAMNÉ KLUBOVÉ OSOBNOSTI.

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne



### LÍBÍ SE MI, POKUD KLUB PŘI PŘEMĚNĚ ZNAČKY NEZAPOMÍNÁ NA SVOJI HISTORII.

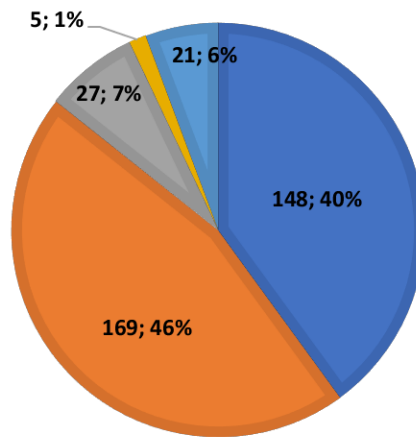
■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Záleží na případu



## LÍBÍ SE MI, POKUD KLUB CHYSTANOU ZMĚNU JAKKOLIV

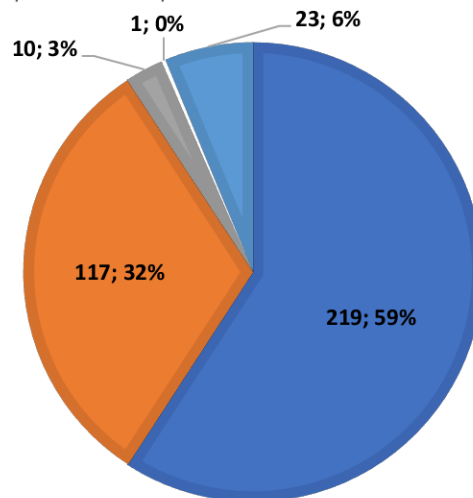
### (I KDYŽ TŘEBA NEPŘÍMO) DOPŘEDU AVIZUJE

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



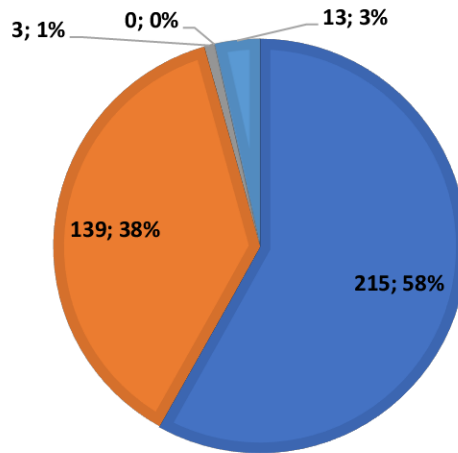
## LÍBÍ SE MI, KDYŽ KLUB IHNED PO ZVEŘEJNĚNÍ NOVÉ ZNAČKY PŘEMĚNÍ VZHLED SVÝCH ON-LINE KOMUNIKAČNÍCH PLATFORMEM

■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



**POVAŽUJI ZA SPRÁVNÉ, POKUD MÁ KLUB BEZPROSTŘEDNĚ PO PŘEDSTAVENÍ ZMĚNY ZNAČKY K DISPOZICI FANOUŠKOVSKÉ PŘEDMĚTY S NOVÝM LOGEM/NÁZVEM.**

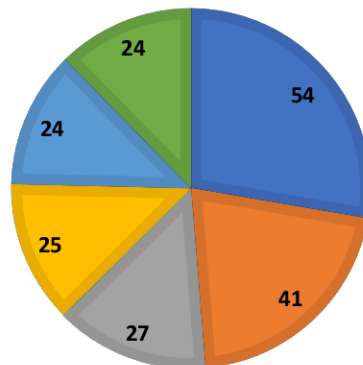
■ Rozhodně ano ■ Spíše ano ■ Spíše ne ■ Rozhodně ne ■ Nevím, nedokážu posoudit



**PŘEMĚNA ZNAČKY (LOGO, NÁZEV, BARVY) U KTERÉHO ČESKÉHO HOKEJOVÉHO KLUBU SE VÁM V POSLEDNÍCH LETECH LÍBILA NEJVÍC?**

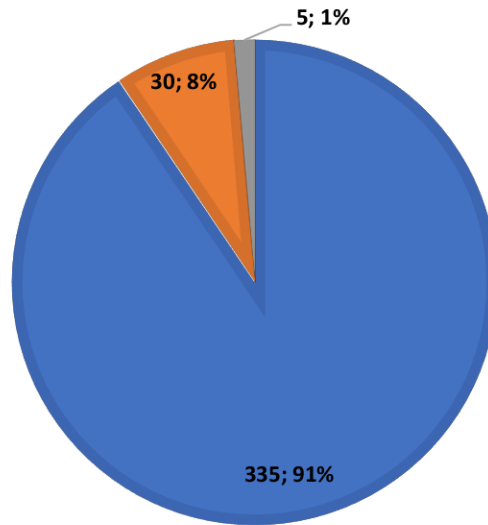
(5 NEJČASTĚJŠÍCH ODPOVĚDÍ)

■ HC Energie Karlovy Vary ■ PSG Berani Zlín ■ HC Slavia Praha  
■ Madeta Motor Č. Budějovice ■ HC Sparta Praha ■ BK Mladá Boleslav



## MOJE POHLAVÍ:

■ Muž ■ Žena ■ Nechci uvést



## DO KTERÉ Z NÁSLEDUJÍCÍCH VĚKOVÝCH KATEGORIÍ PATŘÍTE?

■ 10 – 15 let ■ 16 – 20 let ■ 21 – 30 let  
■ 31 – 40 let ■ 41 – 50 let ■ 51 – 60 let  
■ 61 – 70 let ■ 71 let a více

