

**UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI**



**PEDAGOGICKÁ FAKULTA  
ÚSTAV PEDAGOGIKY A SOCIÁLNÍCH STUDIÍ**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Bc. Eva Kristýnová

**Marketing a management fotbalového klubu  
FC AJAX Bezměrov, z. s.**

**2021 Olomouc**

**Vedoucí práce: Ing. Alena OPLETALOVÁ, Ph.D.**

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, výhradně s použitím literatury a zdrojů uvedených v seznamu.

V Olomouci .....

Podpis .....

## **Poděkování**

Děkuji paní Ing. Aleně OPLETALOVÉ, Ph.D. za vedení diplomové práce a cenné rady k teoretické i praktické části. Děkuji také svému výzkumnému souboru, díky kterému mohl být výzkum realizován.

## ANOTACE

<b>Jméno a příjmení:</b>	Eva Kristýnová
<b>Katedra:</b>	Ústav pedagogiky a sociálních studií
<b>Vedoucí práce:</b>	Ing. Alena Opletalová, Ph.D.
<b>Rok obhajoby:</b>	2021

<b>Název práce:</b>	Marketing a management fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.
<b>Název práce v angličtině:</b>	Marketing and management of football club FC AJAX Bezměrov, z.s.
<b>Anotace práce:</b>	<p>Diplomová práce je zaměřena na marketing a management fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je vymezen sport ve volném čase, ženský fotbal, neziskový sektor a jeho financování. Dále je zde přehled projektů fotbalové asociace ČR, vymezení spolku, fundraisingu a jeho metody a techniky. Popsán je marketingový mix, marketingová komunikace na sociálních sítích, public relations a sponzoring. V neposlední řadě je vysvětlen logický rámec a Ganttův diagram, probíhá zde seznámení s tvorbou vzdělávacího programu, postupy tvorby a projektová činnost. Hlavním cílem praktické části je navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Zde je uvedena struktura klubu, přehled příjmových a výdajových zdrojů 2016-2020, marketingový mix a marketingová</p>

	<p>komunikace. Dále je vypracována SWOT analýza klubu a jsou vymezeny návrhy na potřebné změny v určité oblasti. Vytvořena je organizační příprava fotbalového náboru pro dívky. Na nábor navazuje projekt, ve kterém je uvedena podoba návrhu marketingového projektu.</p>
<p><b>Klíčová slova:</b></p>	<p>Sport, fotbal, volný čas, ženský fotbal, FC AJAX Bezměrov, z.s., spolek, klub, fundraising, financování, projekt, marketing, management.</p>
<p><b>Anotace v angličtině:</b></p>	<p>This thesis is focused on marketing and management of football club FC AJAX Bezměrov, z.s. Thesis is divided on theoretical and practical part. In theoretical part is defined sport in free time, women football, non profit sector and its financing. Overview of projects of Czech football association, defined society, fundraising and its methods and technics. Next we define here mix of marketing, marketing communication on social medias, public relations and sponsoring. Explanation of logical framework and Gantt chart, creation of educational program, creation process and project activity. The main goal of practical part is to design marketing project of establishment the center of women football in club FC AJAX Bezměrov, z.s. Here we have structure of the club, statement of income and outcome of resources 2016-20, marketing mix and marketing communication. Developed SWOT analyse</p>

	of the club and defined needs od needed changes in certain area. Developed organizational preparation of football recruitment for girls. This recruitment continue with project, there is given the form of the proposal of marketing project.
<b>Klíčová slova v angličtině:</b>	Sport, football, free time, women football, FC AJAX Bezměrov, z.s., society, club, fundraising, finance, project, marketing, management.
<b>Přílohy vázané v práci:</b>	<p><b>Příloha č. 1:</b> Billboardy jako forma sponzoringu od FAČR</p> <p><b>Příloha č. 2:</b> Návrh dotací OFS Kroměříž</p> <p><b>Příloha č. 3:</b> Smlouva o poskytnutí dotace</p> <p><b>Příloha č. 4:</b> Podpora sportu v obcích do 2 000 obyvatel</p> <p><b>Příloha č. 5:</b> Pravidla pro projekty na podporu talentované mládeže</p> <p><b>Příloha č. 6:</b> Žádost o neinvestiční dotaci na rok 2020 z programu státní podpory sportu</p> <p><b>Příloha č. 7:</b> Stupně podpory talentované mládeže 2020</p> <p><b>Příloha č. 8:</b> Výroční zpráva 2019</p> <p><b>Příloha č. 9:</b> Webové stránky, Facebook a Instagram</p>
<b>Rozsah práce:</b>	126
<b>Jazyk práce:</b>	Český

## OBSAH

ANOTACE.....	4
ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST .....	12
1 Sport jako forma volnočasové aktivity .....	13
1.1 Význam fotbalu ve volném čase.....	14
1.2 Projekty fotbalové asociace České republiky.....	15
1.3 Charakteristika ženského fotbalu v České republice.....	16
1.3.1 Formování ženského týmu .....	18
1.3.2 Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s .....	20
2 Nestátní (nevládní) nezisková organizace.....	21
2.1 Založení spolku .....	23
2.2 Financování NNO.....	24
2.3 Vymezení fundraisingu v neziskovém sektoru.....	26
2.3.1 Metody a techniky fundraisingu .....	27
3 Marketing fotbalových klubů.....	29
3.1 Marketingový mix .....	29
3.2 Marketingová komunikace na sociálních sítích .....	31
3.2.1 Využití komunikačních sítí Facebook a Instagram.....	32
3.3 Public relations .....	33
3.3.1 Použitelnost webových stránek .....	35
3.3.2 Sponzoring .....	35
4 Využití managementu ve sportu .....	37
4.1 Hodnocení organizace pomocí SWOT analýzy .....	38
4.2 Strategie plánování a organizování .....	39
4.3 Význam projektového managementu .....	40
4.3.1 Logický rámec.....	41
4.3.2 Ganttův diagram.....	43
4.4 Tvorba projektového programu pro realizaci jednodenní akce.....	44
4.4.1 Identifikace vzdělávacích potřeb.....	44
4.4.2 Postup tvorby projektu .....	44
PRAKTICKÁ ČÁST.....	48
5 Vymezení zkoumané problematiky.....	49
5.1 Zhodnocení výsledků o dané problematice .....	50
5.2 Vymezení výzkumných cílů .....	51

5.3	Popis výzkumné procedury, metody a techniky .....	52
5.3.1	Výzkumný soubor .....	53
5.4	Návrh projektu .....	54
6	Výsledky výzkumu a interpretace dat .....	55
6.1	Struktura fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. ....	55
6.1.1	Přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020 .....	61
6.1.2	Marketingový mix a marketingová komunikace na sociálních sítích ..	64
6.2	Vytvoření SWOT analýzy a potřebná změna v určité oblasti .....	68
6.3	Organizační příprava fotbalového náboru pro dívky .....	72
6.4	Středisko ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. ....	77
6.4.1	Identifikace, poslání fotbalového klubu .....	77
6.4.2	Představení a cíle projektu .....	78
6.4.3	Organizační tým a jeho činnosti .....	79
6.4.4	Harmonogram činností (Ganttův diagram) .....	81
6.4.5	Fundraisingové metody a techniky projektu .....	82
6.4.6	Seznam potenciálních dárců .....	84
6.4.7	Logický rámec projektu .....	85
6.4.8	Finanční rozpočet .....	88
6.4.9	PR projektu .....	90
6.4.10	Návrhová část .....	91
	SHRNUTÍ A DISKUZE .....	93
	ZÁVĚR .....	102
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....	105
	SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH .....	106
	INTERNETOVÝCH ZDROJŮ .....	106
	SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, OBRÁZKŮ .....	112
	SEZNAM PŘÍLOH .....	113



# ÚVOD

Tématem předkládané práce je Marketing a management fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Jedním z motivačních prvků při výběru tématu je osobní působení autorky práce ve fotbalovém klubu, jako členky trenérské rady a aktivní hráčky v ženském týmu. Fotbalový klub byl založen roku 1943. Během posledních osmi let je na velkém vzestupu, co se týče nabídky volnočasové aktivity nejen pro dospělé, ale především pro mládež a děti školního i předškolního věku. Aktuálním tématem je ženský fotbal v klubu založený roku 2019. V období fotbalových náborů v květnu probíhal i nábor dívek a žen v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Klub inicioval založení týmu dorostenek – juniorek, a to díky velkému zájmu dívek dorosteneckého věku. Druhým, zásadním motivačním prvkem, je fakt, že dívky žákovského ročníku mohou hrát do 16 let s chlapci a 90 % z nich s fotbalem skončí z důvodu absence nabídky této volnočasové aktivity zaměřené na danou cílovou skupinu.

V teoretické části diplomové práce vymezujeme ve čtyřech kapitolách pojmy kooperující s tématem. Specifikujeme sport jako formu volnočasové aktivity, vysvětlujeme sportovní hru společenského charakteru, fotbal. Představujeme projekty Fotbalové asociace České republiky (dále FAČR), které podporují fotbalové kluby během náborových měsíců. Charakterizujeme ženský fotbal v České republice, což je hlavním cílem praktické části práce. Zmiňujeme formování ženského týmu a fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s. Ve druhé kapitole vymezujeme neziskový sektor a financování NNO. Zabýváme se spolkem, který je jedním z forem nestátních (nevládních) neziskových organizací upravený v zákoně č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, v platném znění. Vymezujeme proces fundraisingu a jeho metody a techniky v neziskovém sektoru. Ve třetí kapitole popisujeme marketing fotbalových klubů, marketingový mix, marketingovou komunikaci na sociálních sítích (Facebook, Instagram). Specifikujeme význam pojmů: public relations, použitelnost webových stránek a sponzoring. Ve čtvrté kapitole ilustrujeme využití managementu ve sportu. Vysvětlujeme metodu SWOT analýzy, popisujeme strategii plánování a organizování. Předkládáme význam projektového managementu, vysvětlujeme podstatu logického rámce, Ganttova diagramu. Dále tvoříme projektový program, identifikujeme jeho potřeby a stanovíme postup tvorby projektu.

Reagujeme na absenci nabídky volnočasové sportovní aktivity se snahou o návrh založení střediska ženského fotbalu. Hlavním cílem práce je navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Fotbal je sportovní hra, která je jednou z forem volnočasové aktivity. Fotbal nese povahu spolku. Spolek spadá do neziskového sektoru a odpovídá za svou činnost. V neziskovém sektoru se setkáváme s pojmy, jako jsou marketing a management. Marketing vnímáme jako proces dosažení stanovených cílů na základě produktu, ceny, propagace a distribuce, při kterém dochází k propagaci spolkové činnosti ve volném čase. Pojem management ve sportu tvoří základní strukturu organizace ve smyslu plánování, organizování, vedení, kontroly. To vše by měl mít spolek dobře nastavené a korespondovat s cíli organizace. Prvním dílčím výzkumným cílem práce je vymezit strukturu fotbalového klubu, vytvořit přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020, sestavit marketingový mix a představit marketingovou komunikaci na sociálních sítích. Coby výzkumné metody volíme sběr dat z výročních zpráv a osobní dotazování.

Pomocí techniky SWOT analýzy klubu vyhodnotíme silné a slabé stránky klubu, příležitosti a hrozby. Proto je druhým výzkumným cílem vypracovat SWOT analýzu a vymezit potřebné změny v určité oblasti fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Fotbal je jeden z nejpopulárnějších sportů na světě a 21. století nám ukazuje, že to není pouze mužský sport. Genderové rozdíly ve fotbalovém prostředí se mění, ale ženský fotbal nikdy nebude stát v popředí tak, jako fotbal mužský. Klademe si otázku, jakým způsobem se dá pozvednout ženský fotbal? Proces nálepkování, že fotbal je jen mužskou záležitostí a ženy fotbal hrát neumí, dostal několik členů fotbalové asociace v České republice do sporu. Ženy se snaží proniknout do fotbalu již dlouho. V roce 2019 vznikl projekt ženského fotbalu pod názvem „Holky taky“. *„Ženský fotbal zažívá celosvětový boom – zvyšuje se sledovanost, návštěvnost na stadionech i členská základna, a to samozřejmě platí i pro Českou republiku. FAČR si uvědomuje důležitost ženského fotbalu a od sezony 2019/2020 přichází s kompletním rebrandingem soutěží, který reflektuje nejen sportovní, ale i společenské postavení tohoto sportu.“* Holky taky [online]. 2020, [cit. 2021-01-02]. Projekt odstartoval prestiž ženského fotbalu, přičemž dochází ke změně financování klubů, pokud mají v registraci FAČR svůj ženský tým. Motivace a propagace ženského fotbalu na nejnižších úrovních je minimální, přestože počet

dívek a žen projevujících zájem hrát fotbal ve volném čase na nejnižší úrovni, je nespočet. Aby došlo k participaci a navázání spolupráce v klubu, je zde prostor vytvořit organizační přípravu fotbalového náboru pro dívky, což je třetím dílčím cílem práce. K vytvoření časové posloupnosti stanovíme díky metodické pomůcce SMART organizační přípravu fotbalového náboru. Reagujeme na projektovou činnost ženského fotbalu, a čtvrtým výzkumným cílem je tedy stanovit cíle projektu, vymezit organizační tým a jeho činnosti, sestavit Ganttův diagram, vybrat seznam potenciálních dárců a vhodné metody a techniky projektu. Dále pak plánujeme sestavit logický rámec a finanční rozpočet projektu, představit public relations. Uplatňujeme metody logického rámce a Ganttova diagramu.

Sport ve volném čase má socializační a preventivní povahu, rozvíjí osobnost jako bio-psycho-sociální. Proto se zaměřujeme na ženský fotbal na nejnižších soutěžních úrovních, jelikož je zde výrazná absence tohoto sportu. Práce je inspirací pro vedení fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s, ale také pro trenéry, vedoucí, manažery, jiné fotbalové kluby, týmy, sponzory, dárce a samozřejmě pro dívky a ženy, ať už aktivně hrající či projevující zájem hrát fotbal. Náplní je získat co nejvíce dívek a žen pro fotbal, mít radost ze hry, a především uspokojení potřeb všech, kteří se kolem fotbalu pohybují.

## **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Sport jako forma volnočasové aktivity

Mluvíme-li o sportovní činnosti ve volném čase, jde o výchovu mimo vyučování. Pávková (2014) vysvětluje, že mimoškolní výchovu nahrazuje sousloví „*výchova mimo vyučování*“, přičemž sem spadají sportovní činnosti občanských sdružení, nynějších spolků. Pojem „*výchova mimo vyučování*“ je spojován s pedagogikou volného času. Co si představujeme pod pojmem volný čas? Jedná se o čas, ve kterém můžeme dělat vše, co nám přináší radost. Volný čas je doba, kdy své činnosti můžeme svobodně vybírat, děláme je dobrovolně a rádi, přinášejí nám uspokojení a uvolnění. Člověk očekává od činnosti ve volném čase naplnění vnitřního chtění prožít zážitek a novou zkušenost. Může se jednat o zábavu, sport, odpočinek, dobrovolně společensky prospěšnou činnost, provoz domácnosti. Jelikož tato práce směřuje ke sportovní činnosti, zaměříme se na oblast sportu. Probíhající činnosti ve volném čase pomáhají při utváření mezilidských vztahů a kultivaci těchto vztahů. Důležité je uvědomit si, že je to svobodná volba výběru, dobrovolná volba přinášející radost a autonomii pomáhající k seberealizaci osobnosti. „*Překonávat neschopnost a nepřipravenost dětí a mladých lidí pozitivně realizovat svůj volný čas proto vyžaduje vytvářet pro ně dostatek přitažlivých nabídek, odstraňovat nezájem a učit je, jak těchto možností využívat. Společným jmenovatelem přitom je podpora ze strany dospělých, která má směřovat k tomu, aby se děti a mladí lidé na činnosti aktivně podíleli, uměli se spoléhat sami na sebe a také ve smyslu „učili se být.“*“ (HOFBAUER, 2004, s. 46). Sport ve volném čase má kladné účinky na sebepojetí osobnosti. Nedílnou součástí podpory sportovní činnosti ve volném čase je nabídka sportu, v našem případě fotbalových klubů, identifikujícího se s věkovou kategorií jednotlivců, kteří projevují zájem o danou aktivní činnost. Fotbal není pouze způsobem, jak trávit volný čas, ale někdy získává i profesionální charakter. Profesionální sportovci se fotbalem živí, je to jejich práce v pojetí koníčku. My však záměrně cílíme na amatérský fotbal, který je realizovaný ve volném čase formou zájmové činnosti.

Sport je nejvíce aplikován ve volném čase. „*Sportem se rozumí všechny formy pohybové činnosti, které ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné a psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.*“ (SLEPIČKOVÁ, 2000, s. 18). Sportování je pro někoho náročné a vyčerpávající.

Uvědomme si ale, že tělo se potřebuje hýbat a vykonávat nějakou činnost v rámci prevence zdravotních komplikací. Společnost by měla nabízet určité spektrum sportovních aktivit, ve kterých se najde každý. Sport ve volném čase s sebou nese i významný podíl na životním stylu osobnosti. Mazal (2007) vysvětluje postoje jedince ke sportu jako něco naučeného. Na základě sportovní činnosti získává jedinec kladný postoj k pohybové aktivitě, který je doprovázen přemýšlením o své psychické a fyzické stránce. Sport má své ukotvení i v právním předpisu, a to v zákoně č. 178/2019 Sb., O podpoře sportu, který vymezuje hlavní význam podpory a zlepšování kvality života občanů a jejich zdraví. Také doplňuje podporu sportu dětí a mládeže a jejich trenérů, jako i podporu sportovních reprezentantů České republiky. Celkově by měl sport ve volném čase přinášet uspokojení a rozvíjet člověka v jeho socializaci.

Fotbal je jednou z nejpobulárnějších nabízených forem volnočasové aktivity v obcích i městech. V další navazující podkapitole vymezujeme fotbal a jeho smysl ve společenském životě.

## 1.1 Význam fotbalu ve volném čase

V této podkapitole se zaměřujeme na fotbal, jelikož je to sportovní hra konaná ve volném čase. Jaký má tedy fotbal smysl? Odpovídáme si známým výrokiem Tomáše Pospíchalá, který v roce 1996 vyslovil, že: „*Fotbal nemá logiku.*“ Fotbal v dnešní době rozdává chvíle vzrušení, oslav i zoufalství, má velkou moc spojovat i rozdělovat. Fotbal je sportovní hra v duchu týmové spolupráce. Je to hra, která se může provozovat kdekoli a bez podmínek, tedy bez rozdílu věku, národnosti, vyznání, víry a pohlaví. Fotbal je jedna z nejpobulárnější sportovních disciplín na světě a často má za hlavní náplň socializaci. Lékař a člen výboru FIFA Dvořák, D’Hooghe (2007) zmiňují, že hraní fotbalu není jen vášeň a škola života. Je to velmi zdravá aktivita, která člověku pomáhá být fit. Bez ohledu na úroveň si fotbalisté chrání své zdraví před obezitou, pasivním trávením volného času, cukrovkou či srdeční chorobou. Fotbal společnost již od minulosti spojuje, přispívá k lepší soudržnosti a respektování určitých pravidel.

Uvědomujeme si, že při jakékoli sportovní aktivitě, tedy nejen fotbalu, nejde pouze o sportovní kompetence a funkce, ale především o podněty výchovné, vzdělávací, zdravotní, ekonomické, podnikatelské, kulturně-vzdělávací

a společenské. Fenomémem je funkce preventivní směřující k prevenci proti drogám, rasismu, kriminalitě a jinému deviantnímu chování. Vyhnálková (2013) definuje volný čas jako spektrum přátel a známých ovlivňující sociální vztahy. V každém sportovním klubu nebo samotném týmu je člověk součástí určité sociální skupiny. Na vliv působení sociální skupiny v týmu poukazuje Sekot (2003), kdy v organizaci či družstvu působí na člověka malá sociální skupina podporující rozvoj osobnostních schopností v rámci kolektivu. Diskutujeme, že fotbal je drama, které z hráčů a trenérů činí hrdiny. Fotbal vyžaduje sílu, tempo, vytrvalost, dovednost a mentální činnost.

Nemůžeme nezmínit fakt, že sportovní činnosti ve volném čase, a především fotbal, jsou podporovány různými projekty. Propagaci fotbalu v České republice se věnuje FAČR. Nyní se zaměříme na projektovou činnost ve fotbale v dospělých i mládežnických kategoriích, jelikož aktivně sledujeme všechny možné projekty na podporu fotbalu ve volném čase.

## **1.2 Projekty fotbalové asociace České republiky**

Z výše zmíněných informací odhadujeme perspektivnost fotbalu jako společenského iniciátora ke sportovní činnosti. Objasníme si, kdo je zvolen primárním rozhodujícím orgánem fotbalu v České republice. Fotbalová asociace České republiky známá pod zkratkou FAČR je členský svaz organizací FIFA a UEFA. Tento typ národního sportovního svazu vznikl v roce 1901 jako Českomoravský fotbalový svaz (ČMFS). Jedná se o orgán, který se zabývá organizací fotbalu po celé republice. Asociace má v kompetenci fotbalovou reprezentaci, ve spolupráci s MŠMT a Nadačním fondem FAČR podporují projekty na rozvoj fotbalově talentovaných hráčů v mládežnických kategoriích 14-15 let. Vyvozujeme závěry z měnící se situace ve vedení FAČR, že v budoucích letech bude Nadační fond nahrazovat finanční podporu MŠMT.

Hlavní náplní činnosti FAČR jsou celostátní soutěže, správa řídicí komise pro Čechy a Moravu, řídicí komise top soutěží FAČR, soutěže žen a takzvaný Ondrášovka cup. Zabývá se i středoškolskou futsalovou ligou a plážovým fotbalem. Asociace se velmi aktivně věnuje mládežnické oblasti pod názvem *Můj fotbal*, a to především projektu *Můj první gól*. Ten podporuje náborové činnosti fotbalových klubů a fotbalové mládeže. Zaměřuje se na činnosti s fotbalem spojené, jako je

správná životospráva, či fotbalové náborů s cílem participace na aktivní činnosti ve volném čase. Inspiraci má projekt i ve školské oblasti pod tématem Škola v pohybu, kde své zkušenosti učitelům na základních a mateřských školách předávají kvalifikovaní trenéři z praxe. Společnosti jsou předány metodicky podpůrné tréninky vedoucí k individuálním proporcím každého dítěte i rodiče. Aktuálně má FAČR v evidenci rekordních 330 525 členů registrovaných zaplacením členského příspěvku fyzicky nebo elektronickou přihláškou.

První soutěže ženského fotbalu v České republice byly zakládány v šedesátých letech, kdy prvními registrovanými kluby byla Slavie a Sparta Praha. V těchto letech probíhal celorepublikový turnaj „O pohár mladého světa.“ Mezinárodní ženský žebříček FIFA udává fakt, že Česko je ke dni 14. 8. 2020 na 29. místě. V minulosti se ženám zatím nikdy nepodařilo postoupit na Mistrovství Evropy ve fotbale žen (EURO) ani na Mistrovství světa ve fotbale žen.

V další podkapitole si přiblížíme ženský fotbal a jeho vzestup na území České republiky.

### **1.3 Charakteristika ženského fotbalu v České republice**

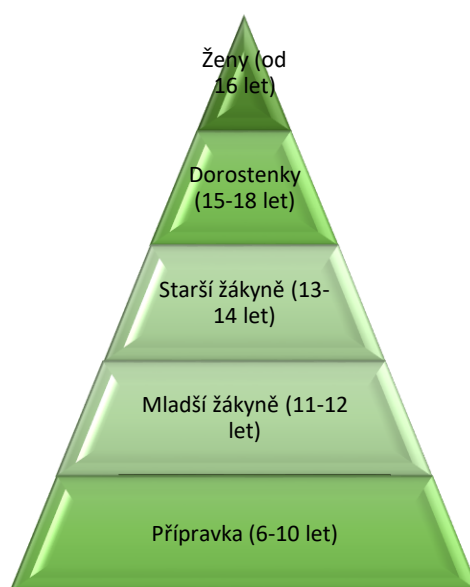
Ženský fotbal musel od počátku bojovat proti mužským předsudkům, že hrát fotbal je „neženské.“ Momentálně obliba ženského fotbalu vzrůstá a dostává se tak do povědomí každého člena, fanouška a celkové společnosti. Začíná se ve větší míře propagovat nejen v zahraničí, ale i v České republice. Dívky a ženy se fotbalu více věnují, díky čemuž stále stoupá jeho kvalita. V roce 2001 bylo dle Votíka (2001) v České republice registrováno 4 118 hráček, aktuálně je to téměř o šestinu více. Ženský fotbal je tedy prokazatelně na vzestupu, vznikají nové týmy a zvyšuje se počet registrovaných hráček v nejnižších soutěžních úrovních. Právě uvedená široká základna hráček v nejnižších soutěžích je důležitá. Uvědomujeme si, že v České republice zatím není dostatečná základna hráček v tom smyslu, že produkce kvalitních hráček je přibližně stejná, jako tomu bylo v předešlých letech. Vyvozujeme závěry z mezinárodní konfrontace, ať klubové nebo reprezentační úrovně.

Nejdůležitějším bodem v ženském fotbalu je týmová soudržnost. Žena přicházející do kolektivu má primární cíl na sociální přijetí (adaptaci) a vzájemnou komunikaci s ostatními hráčkami. Pokud se žena cítí v týmu dobře, orientuje se na



výkon. Vedení ženského týmu vyžaduje komunikaci, emocionální vyrovnanost a jednání, ale důležité je též ocenění každého úspěchu – umět pochválit.

Ženy hrají soutěže podle soutěžního řádu. Definujeme, že jde o jasně stanovený systém soutěží rozdělených dle věku hráček. Soutěžní řád, který je veřejně dostupný na stránkách FAČR uvádí věkové kategorie dívek a žen, jež znázorňujeme níže.



Obrázek 1: Rozdělení dle věkové kategorie

Zdroj: Soutěžní řád FAČR

Pyramida soutěžního řádu dle kategorií má své opodstatnění. Zejména v dospělosti jsou rozdíly mezi pohlavími odlišné. Identifikujeme rozdíly anatomicko-fyziologické a psycho-sociální. V kategorii *přípravka* je zcela běžné, že dívky hrající v chlapeckém oddílu, nebo dívčí mužstvo, hraje chlapeckou soutěž. V tomto věkovém období nerozeznáváme téměř žádné rozdíly. S přibývajícím věkem pozorujeme určité odlišnosti. Machová (2005) vysvětluje, že ve věku 10-20 let u dívek dochází k výraznému růstu výšky a váhy. Ve 13 letech se rozdíly mezi pohlavím vyrovnávají. Nesmíme zapomínat na trénink v období největšího růstu. K dívce je nutno přistupovat individuálně, respektovat její biologický věk, snížit tréninkové zatížení a dbát na kompenzační cvičení. Od kategorie *mladší žákyně* je nutné v některých případech k dívkám přistupovat obezřetněji a chápat jejich aktuální problémy (vliv menstruace). Vztah by měl být spíše kamarádský, jedinec by neměl mít pocit autoritářského vedení. Shrňme zde podstatu demokratického vedení. Důležité je vědět, že dívky a ženy jsou mnohem citlivější a labilnější než chlapci, na

druhou stranu však vyzdvihujeme pečlivost a svědomitost dívek při tréninkovém procesu. Do souvislostí se dostávají větší zodpovědnost za dodržování pravidel, slušné vystupování a dress code. Obsah a náplň tréninkových procesů je podobná jako v chlapeckých kategoriích. Během vzájemné interakce se ženami jednáme empaticky a klidně.

Beswick (2014) uvádí ve své publikaci specifika ženského fotbalu, na která bychom měli brát zřetel:

- získávání sebedůvěry,
- překonání strachu, obav a úzkostí,
- schopnost pozitivně se vyrovnat s chybami a nezdary,
- schopnost vyrovnat se s úspěchem, aby nedošlo ke strachu ze zvýšeného očekávání,
- přebírání zodpovědnosti,
- pěstování osobních vztahů se spoluhráčkami a trenéry.

Další podkapitola objasňuje formování ženského týmu.

### 1.3.1 Formování ženského týmu

V předchozí kapitole jsme se dozvěděli o charakteristice ženského fotbalu a působení na osobnost jedince. Nyní aplikujeme znalosti o ženské povaze do formování ženského týmu.

Participujeme na společně stanovených cílech týmu, což je cesta k úspěchu. Socializační aspekty mohou ovlivnit myšlení, přístup ženy i celého týmu, je tedy zapotřebí zvolit zodpovědnou osobu. Při založení ženského týmu bereme ohledy na každou hráčku zvlášť. Vnímáme její předpoklady, dovednosti, schopnosti, sociální působení, vliv domácího prostředí, motivaci, komunikaci. Za vedení a tzv. kulturu týmu přebírá zodpovědnost osobnost trenéra. „*Trenéři jsou lídři, jsou zodpovědní za:*

- *plánování, management a organizování tréninků a zápasů, ze kterých sebedůvěra vyrůstá,*
- *lidský přístup, který vytváří pozitivní prostředí, kterým se inspiruje a posiluje sebedůvěra jednotlivců týmu.*“ (BESVICK, 2014, s. 70).

Lidské zdroje produkující fotbal ve volném čase jsou automaticky považovány za kvalifikované jedince.

Níže si v tabulkovém rozvržení popíšeme počáteční období formování ženského týmu. Rozdělujeme zde dvě oblasti:

- a) tým spojený společným úkolem,
- b) tým založený na sociálních vztazích.

Registrujeme rozdílnost počátečního období ve stanovených úkolech a sociálních vztazích.

<i>První krok: Formování – počáteční období</i>	
<b>Tým spojený společným úkolem</b>	<b>Tým založený na sociálních vztazích</b>
Správný počáteční výběr hráčů urychlí celý proces.	Výběr hráčů by se měl zaměřit na hráče, jež mají zkušenosti, předpoklady k tomu, aby se mohli stát platnými členy týmu, který má své vize a cíle.
Realizační tým by měl být vybrán tak, aby jeho členové dokázali pracovat s typicky fotbalovou problematikou, a zároveň ovládat umění individuální a skupinové komunikace a řešení problémů.	Komunikace, původně hlavní problém, přechází od formální komunikace vedené trenérem k neformální komunikaci vedené hráčem.
Plánování je základ.	První setkání, první dojem a schopnosti trenéra jsou důležité k přesvědčení hráčů, aby se ztotožnili se způsobem a cestou vedoucí k dosažení cílů.
Je nutné přesně definovat vize a cíle: <ul style="list-style-type: none"> <li>- kam se chceme dostat,</li> <li>- chceme, abys byl součástí projektu,</li> <li>- společně to můžeme dokázat,</li> <li>- musí to být radostná práce.</li> </ul>	V této fázi může převládat atmosféra soutěživého napětí, protože hráči budou vzájemně porovnávat svou úroveň.
Je potřeba zahájit komunikaci s hráči a strhnout je k tomu, aby se stali spoluvlastníky vize a cílů a cesty k jejich realizaci.	Hráči se mohou ztotožnit s týmem, ale je pravděpodobné, že stále ještě budou preferovat své osobní zájmy a zjišťovat, jaký osobní prospěch mohou ze situace získat.
Trenéři tuto fázi příliš neovlivňují. Jde o období, kdy vznikají neformální sociální vztahy.	Je více než vhodné nastolit přesná pravidla chování.

*Tabulka 1: Formování týmu*

*Zdroj: První krok – počáteční období BESVICK, 2014, s. 214.*

V zájmu naplnění společných cílů uvedeme vztah mezi trenérem a hráčem za účelem vzájemné důvěry. Budujeme vzájemnou pevnou komunikační síť, což je způsob, jak si společně ujasnit situace, ve kterých se nacházíme. Připomínáme si stanovené cíle a získáváme zpětnou vazbu, jak je průběžně plníme. Týmová soudržnost v ženském fotbalu je nejprve založena na bázi komunikace, teprve poté se zaměřuje na sportovní výkon.

Shrnujeme teze, že jde o socializační a emoční spolupráci mezi trenérem, týmem a samotnou hráčkou. Fotbalový klub, o němž se zmiňujeme níže, je jedním z několika klubů v ČR, který si prošel založením ženského fotbalu. Aktuálně je ve fázi formování týmu s vizí založení střediska ženského fotbalu.

### **1.3.2 Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s**

Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s, se nachází v okrese Kroměříž ve Zlínském kraji. *„V současnosti klub obsahuje sedm kategorií rozdělených dle věkové kategorie členů. Zakládajícími členy jsou děti od 4 let věku dítěte, „školička“, kteří hrají systém turnajů, dále mládežnické kategorie – mladší a starší přípravná – OP Kroměříž, mladší a starší žáci (aktuálně 2 týmy „A“, „B“) – krajská soutěž, dorost (krajská soutěž) a samozřejmě muži, kteří hrají Okresní soutěž III. třídy.“* Fotbalové soutěže [online]. 2021, [cit. 2020-01-30]. Fotbalový klub byl založen roku 1948 za účelem smysluplného trávení volného času v obci. Principem vesnického fotbalu je samozřejmě přímá práce s mládeží i dospělými, ale důležité je též vychovávání fotbalových talentů a možnost otevřít jim cestu do vyšších soutěží. Fotbalový klub nabývá formu spolku. Motivujícím prvkem pro fotbalový klub je potřeba dětí, mládeže a dospělých udržet vzájemnou kontinuitu. Podrobněji se o zmiňovaném fotbalovém klubu budeme zabývat v praktické části naší práce.

Vyvozujeme závěry, že fotbal jako jedna z forem volnočasové aktivity nabývá právní formy spolku. Sportovní aktivita, jakou fotbal je, má socializační povahu, která vede k rozvíjení osobnosti a utváření kolektivu. Víme, že probíhají fotbalové projekty pořádané FAČR. Ženský fotbal je na vzestupu a stále více se dostává do povědomí širší veřejnosti. Nacházíme prostor pro formování ženského týmu s důrazem na jeho celkovou kvalitu. V další kapitole popisujeme neziskový sektor, vysvětlujeme založení spolku, objasňujeme financování NO. V neposlední řadě ilustrujeme proces fundraisingu a vymezujeme jeho metody a techniky.

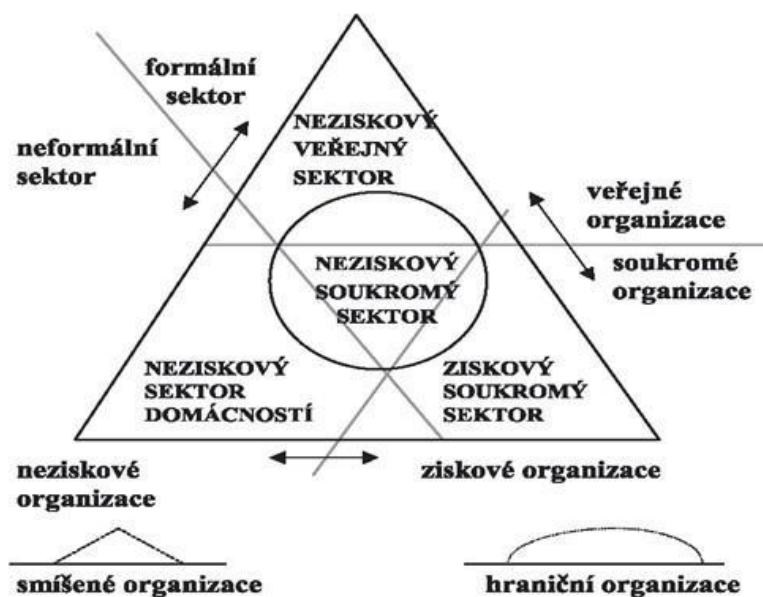
## 2 Nestátní (nevládní) nezisková organizace

Druhou rozsáhlou oblastí směřujeme k definování a popisu NNO. Nestátní (nevládní) neziskové, popřípadě nevýdělečné organizace, jsou takové, které nebyly založeny nebo zřízeny za účelem podnikání, ale mohou dosahovat zisku. Nutné je podotknout, že tyto nestátní (nevládní) neziskové organizace patří do veřejného sektoru, což znamená, že jsou zřízeny a financovány státem. Tyto nestátní neziskové organizace, jak již vypovídá sám o sobě název, nejsou zřizovány státem, tudíž jsou na státu nezávislé. Jsou určeny k obecně prospěšné činnosti, nebo k neziskové činnosti pro soukromý prospěch. Účelem jejich založení je provozování činností ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení. Také jsou to organizace, v jejichž činnosti je jiný zájem (státu, společnosti nebo určitých lidí). Podléhají registraci na místech určených jim zákonem, podle kterého jsou zřízeny (MŠMT – volnočasové aktivity). Organizace jsou vedeny v seznamu ekonomických subjektů u ČSÚ a mají přiděleno IČO.

Nevládními organizacemi myslíme nestátní, občanské, soukromé, neziskové organizace vycházející z principu sebeřízení společnosti. Vnímají příležitosti tam, kde dochází k tržnímu selhání, a vyplňují prostor mezi trhem – státem – rodinou. Slouží k podchyzení a využití občanských aktivit, které přispívají k pozitivním změnám ve způsobu života lidí i celé společnosti. Podmínkou hospodaření neziskových organizací je důsledná, podle závazných předpisů vedená, účetní evidence výnosů a nákladů, aktiv a pasiv, toku finančních prostředků, zdanění příjmů, majetku a služeb. Výsledky hospodaření neziskových organizací podléhají veřejné kontrole. Podrobná finanční zpráva je ověřována nezávislým certifikovaným auditorem.

Materiálů ohledně nestátních neziskových organizací se dotýká Rada vlády. *„Připravuje podklady pro rozhodnutí vlády, koncipuje se k vládním předpisům, podává návrhy na změnu, analyzuje informace v rámci Evropské unie, spolupracuje s ministerstvy i úřady, podílí se na opatřeních ministerstev a každý rok vydává výroční zprávu o činnosti z předešlého roku.“* Rada vlády pro nestátní neziskové organizace [online]. 2019, [cit. 2020-10-10]. Kategorizujeme NNO do sektorů, podle kterých se vyvíjí jejich hospodaření.

Jak již zmiňujeme výše, nestátní neziskové organizace patří do veřejného, ale i do soukromého sektoru. Pro přehlednost a představivost uvádíme Pestoffův trojúhelník vysvětlující propojení neziskové a ziskového sektoru.



Obrázek 2: Organizace neziskového sektoru

Zdroj: Rejzler, J. aj. Organizace neziskového sektoru, 2007, str. 16

Národní hospodářství rozdělil Pestoff do čtyř sektorů, ve kterých nacházíme organizace ziskového i neziskového sektoru. Z tvaru trojúhelníku vidíme, že vrchol tvoří veřejný sektor oddělující vodorovnou čarou soukromý sektor charakteristický soukromoprávní činností. Neziskový veřejný sektor zabezpečuje veřejné statky a je zřízen veřejnou správou (státní správou a územní samosprávou). Jeho funkcí je, dle názvu, poskytování veřejné služby. Neziskový soukromý sektor je financován ze soukromých financí.

Druhá fáze odděluje ziskový (tržní) sektor, kam řadíme například firmy. Ziskový (tržní) sektor je část, která je financována subjekty z prodeje statků, jež produkují tržní cenu a vytváří nabídku a poptávku na trhu. Naproti tomu neziskový (netržní) sektor pracuje se subjekty či prostředky potřebnými pro svou činnost, jeho cílem je však realizace poslání a užitek, nikoli zisk.

Vymezujeme neformální a formální sektor. Do neformálního sektoru pro představu řadíme rodiny, občany, domácnosti. Uprostřed začleňujeme neziskový soukromý sektor, který nabývá všech výše uvedených informací, jelikož zasahuje do všech sektorů. Do neziskového soukromého sektoru řadíme NNO.

Nestátní neziskové organizace jsou prostředníkem národního hospodářství. Jednou z typologií funkcí NNO je umožnit občanům formulovat své názory a prosazovat je na veřejnosti. Podporu společenského života ve volném čase nabízíme v rámci dobrovolného členství ve spolku. Navazujeme, jak založit spolek a zmiňujeme jeho právní ukotvení.

## 2.1 Založení spolku

Spolek je jednou z forem nestátních (nevládních) neziskových organizací upravených v zákoně č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, v platném znění. Hlavním principem založení spolku (dále též z.s.) je naplňování společného zájmu, jehož znkem je dobrovolnost. Tato forma neziskového sektoru má svůj záměr, a tím je uspokojování potřeb jedinců nebo skupin. „*Spolek může být veřejně prospěšný či vzájemně prospěšný. Právní předpis tedy umožňuje, aby spolek sloužil k uspokojování potřeb svých členů, ne celé veřejnosti.*“ (KRECHOVSKÁ a kol., 2018, s. 29). Spolek není založen nebo zřízen za účelem podnikání, ale může dosahovat zisku, který je využit především k jeho hlavní činnosti. Podstatou spolků je dokázat ekonomicky myslet a přemýšlet, jak si na svůj provoz vydělat peníze.

U zakládání nového spolku musí být přítomny minimálně tři osoby, které mají společný záměr a cíl. Principem je společné domluvení se na níže zmíněných údajích spolku, dle stanov § 218:

- název (spolek, zapsaný spolek, zkratka – z.s.),
- sídlo,
- účel založení spolku,
- práva a povinnosti členů vůči spolku,
- určení statutárního orgánu.

Spolek vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku. Dle § 226, pokud není spolek zapsán do 30 dnů ode dne podání návrhu na zápis, a pokud nebylo v této lhůtě ani vydáno rozhodnutí o odmítnutí zápisu, považuje se spolek za zapsaný do rejstříku 30. dnem od podání návrhu. Za člena spolku se považuje přijetí takového člena, který projevuje vůli plnit činnosti spolku. O přijetí nového člena rozhoduje orgán spolku. Stanovy spolku mohou určit výši splatnosti členského příspěvku. Setkáváme se zde i se zánikem členství. Jakým způsobem můžeme členství zrušit? Zaniknutí členství se realizuje vystoupením, vyloučením, nebo dalšími způsoby uvedenými ve

stanovách či v zákoně. Orgán může vyloučit člena, který porušil povinnosti vyplývající z jeho členství. Rozhodnutí se podává v písemné podobě, kde je důvod vyloučení uveden.

Mezi orgány spolku patří *statutární orgán* a *nejvyšší orgán*, případně *kontrolní komise*, *rozhodčí komise* a další orgány určené ve stanovách. Neurčí-li stanovy funkční období členů volených orgánů spolku, je toto období pětileté. Kolektivní povahu spolku má *výbor* a individuální *předseda*. Nejvyšším orgánem spolku je *členská schůze* svolávaná jednou za rok. Každý člen je oprávněn účastnit se zasedání a požadovat i dostat na něm vysvětlení týkající se záležitostí spolku, vztahuje-li se požadované vysvětlení k předmětu zasedání členské schůze. Usnesení se přijímá většinou hlasů členů, kteří jsou v době usnášení přítomni. Každý člen má pouze jeden hlas. Níže předkládáme změnu v legislativním ukotvení.

K 1. 1. 2014 nabyl účinnosti **nový Občanský zákoník** č. 89/2012 Sb. (NOZ), který transformuje občanská sdružení na spolky. Pokud jednotlivá sdružení nesplní legislativní požadavky do stanovené tříleté lhůty, pak soud k 1. lednu 2017 započne proces likvidace spolků, které se platně legislativně nepřizpůsobily. V současnosti více než polovina spolků stále neuvedla všechny náležitosti do souladu s novou právní úpravou.

Výhodou založení spolku je, že na vzájemné činnosti participují nejen členové spolku. Výhodné je i to, že tato právní forma nabývá majetek, může přijímat dary, žádat o dotace či granty. Rovněž je atraktivní pro sponzory, neboť ti si mohou sponzorským příspěvkem snížit základ daně.

Závěry v oblasti financování nám naznačují, že se NNO – spolek, mnohdy potýká s finančními nedostatky. Proto v další podkapitole poukážeme na možnosti financování nestátních neziskových organizací.

## 2.2 Financování NNO

Nestátní neziskové (nevládní) organizace se setkávají s problémy v oblasti financování. Častými zdroji financování je samotná výdělečná činnost, nebo moderní proces nazývaný fundraising. Krechovská a kol. (2018) podotkli, že často dochází k získávání dotací nebo jiných forem příjmu z rozpočtu z veřejného sektoru. Financování neziskových organizací by mělo být součástí krátkodobých a dlouhodobých cílů. Proces financování je spojen s plánováním, což je součástí



managementu. „*Finanční řízení neziskové organizace lze definovat jako ekonomickou činnost zabývající se zejména získáváním potřebného množství kapitálu a peněžních prostředků z různých zdrojů financování a jejich efektivního využití za účelem plnění hlavního cíle a poslání organizace.*“ (KRECHOVSKÁ, 2018, s. 55). Spoluautoři Šedivý a Medlíková (2011) oponují, že ve struktuře financování stojí na prvním místě dotace, granty, dary a poté příjmy z prodeje produktů. Autoři se shodují, že jde o produktivní ekonomickou činnost s cílem získat finanční hodnotu na chod organizace.

Financování má své opodstatnění. Krechovská a kol., (2018) klasifikují základní principy financování neziskových organizací takto:

- a) vícezdrojovost – získávání finančních prostředků i z vedlejších zdrojů než jen z hlavních,
- b) samofinancování a fundraising jako způsob získávání prostředků – prodej vlastních produktů, výrobků, poskytování služeb, pronajímání prostorů, členské příspěvky, dobrovolnické práce, know-how, dárci,
- c) neziskové rozdělování zdrojů – finanční náklady a úhrady hlavní hospodářské činnosti,
- d) daňové úlevy – osvobození příjmů z neziskové organizace od majetkových daní, zaměstnání zdravotně postižených jedinců.

Nacházíme vztah mezi jednotlivými výroky, že záleží pouze na samotných organizacích, jakým způsobem nakládají s finančními zdroji a jakými způsoby se snaží získat finanční podporu. Přeformulujeme teze, že k získání finanční podpory je nutné realizovat určité kroky, například nabídnutí protislužby, spolupodílení se na chodu organizace a získání si image a důvěry společnosti.

Do popředí se v dnešní moderně-technologické době založené na marketingové komunikaci dostává propagace. Boukal a kol. (2013) podrobněji vyčleňují činnosti k získání příjmů z vlastních aktivit:

- prodej vlastních výrobků a služeb (hrnky, odznaky, pohlednice, klíčenky, tužky),
- příjmy z vybraných členských příspěvků (nabídka benefitů),
- příjmy z pronájmu dlouhodobého hmotného majetku (budovy, areály, hřiště, pomůcky),
- příjmy z nehmotného majetku (patenty, licence, know-how),

- příjmy z úroků z vkladů nebo jiných finančních aktivit (získání dotací či grantů).

Financování v NNO není jednoduchou záležitostí. Získáváme však představu, kde a za jakých podmínek můžeme finanční zdroje pro organizaci získat. Účelnost aktivit organizace registrujeme procesem nazývaným fundraising, který je spojován s vícezdrojovostí.

## 2.3 Vymezení fundraisingu v neziskovém sektoru

Víme, že finance jsou nesmírně důležité pro chod jakékoli organizace. Fundraising je termín používaný v neziskových organizacích, a pojí se s finančním zajištěním. Šedivý a Medlíková (2011) vnímají podstatu zmíněného procesu jako aktivizační činnost, která vede k finančnímu prospěchu organizace. Do aktivizačních činností řadíme například podporu darování služeb či výrobků, získávání dobrovolníků, pořádání benefičních akcí, organizování klubu přátel, den otevřených dveří.

Pojem fundraising vysvětlujeme jako profesionální, cílenou, organizačně i časově promyšlenou aktivitu zaměřenou na vyhledávání sponzorů, a získávání finančních prostředků na podporu veřejně prospěšné nebo dobročinné činnosti. „*Fundraising je velmi frekventovanou kategorií spojenou s neziskovým sektorem. Jejím obsahem je soubor činností zaměřených na zdrojové zajištění neziskové organizace založené za účelem konkrétního poslání.*“ (BOUKAL a kol., 2013, s. 15). Založen je na systematických principech marketingu a zásadní roli při něm hraje navazování a udržování kontaktů. Základem komunikační strategie fundraisingu je obracet se na co největší množství potenciálních dárců, sponzorů, a to zvláště v případech, kdy se jedná o soukromé prostředky, jejichž rozdělování neprobíhá podle přesně stanovených pravidel.

Téměř každý typ činnosti, která je pořádána, může sloužit jako prostředek, který dokáže přinést finanční výhody pro organizaci a její aktivity. Bez ohledu na to, půjde-li o koncert, fotbalový zápas celebrit, o oslavu stého výročí založení organizace zakončenou velkým ohňostrojem, anebo cokoli jiného, myslet musíme na jejich finanční potenciál. Není však žádoucí se domnívat, že stačí, pokud od zúčastněných pouze vybereme peníze (přesněji řečeno co nejvíce peněz). Očekává se, že jim jako protislужbu za jejich velkorysost můžeme něco nabídnout, třeba

formou zážitku, zboží nebo zkušenosti. Zejména je vhodné dopřát dárcům pocit jedinečnosti a důležitosti, pocit našeho vděku za jejich peníze a podporu, což je pro plnění cílů organizace velmi významné.

Lidské zdroje jsou hlavními aktéry procesu fundraisingu, jelikož dokáží koncipovat myšlenky, cíle a záměr. Specialista zaměřující se na fundraisingové metody a techniky se nazývá *fundraiser*, někdy také projektový manažer, či vedoucí (ředitel, předseda). Hlavním cílem fundraisera je mít od začátku akce jasně definovaný cíl, kterého chce dosáhnout, a to ve prospěch celé organizace. Upřesnění cílů může pomoci vytvořit charakter a dynamiku celého podniku. „*Fundraising je hledání, získávání a pěstování zdrojů, resp. řízení a správa zdrojů, které mají pomoci především neziskovým organizacím zbavit se nedostatků prostředků, dosáhnout stanovených cílů a naplnit poslání organizace.*“ (REKTOŘÍK, 2010, s. 93). Zaplňují tu část NNO, v níž se nachází finanční mezera. Koho řadíme mezi účastníky daného procesu? Vymezuje účastníky fundraisingových akcí, bez kterých by proces nebyl realizovatelný. Důležitým subjektem jsou samotné organizace, kladoucí důraz na své poslání. Participujícím účastníkem je veřejnost, zaměřující se na atraktivnost programu a vyjádření podpory. Řadíme sem i sponzory, projevující zájem o cílovou skupinu a média zviditelňující probíhající akce.

Vhodnými potenciálními dárci jsou nadace a nadační fondy, podnikatelé, podniky a obchodní společnosti, ostatní spolky, církve, stát a státní správa, ale také individuální dárci a veřejnost. Všechny aktivizační činnosti se produkují na základě zvolených metod a technik. Záměrně vybíráme jednotlivé funkční nástroje.

### **2.3.1 Metody a techniky fundraisingu**

Z předchozí podkapitoly již známe podstatu procesu fundraisingu. Interpretujeme specifické nástroje používané k získání finanční podpory. Níže kategorizujeme výčet metod a technik, které považujeme za klíčové. Šobáňová (2010) vymezuje tři skupiny metod používané ve fundraisingu:

1. individuální práce s dárcem (sponzoring), firemní a individuální dárcovství,
2. grantové žádosti a projekty,
3. fundraising na místní úrovni (jednotlivé techniky).

Metodou rozumíme promyšlený a systematický postup sloužící k dosažení cíle stanoveného participujícími osobami v dané organizaci. V podstatě jde o způsob vedoucí k nalezení a objasnění kroků sloužících k vývoji organizace. Všechny kroky jsou soustavně a plánovitě pojímány. Technikou míníme specificky systematické využívání jednotlivých nástrojů vedoucích k cíli. Oba tyto nástroje marketingové komunikace využíváme k vícezdrojovosti financování.

Mezi techniky dle Boukala (2013) řadíme *veřejnou sbírku, inzerce, členské příspěvky, direkt mail, dotovanou akci, prodej a závěť*. Základní technikou fundraisingu ve fotbalovém prostředí je technika členských příspěvků. Jde o efektivní prostředek, jak zapojit veřejnost do činnosti a podpory cílů spolku s účelem závazku, zapojení a získání financí.

*„Existují tři základní důvody, proč je důležité získávat členy do organizace:*

- *závazek – členství v organizaci je dobrý způsob, jak u lidí (příznivců, sponzorů) vytvořit pocit spoluodpovědnosti za organizaci,*
- *zapojení – členství nabízí také mechanismus, díky kterému má člen právo a možnost ovlivnit chod organizace,*
- *peníze – členské příspěvky v neposlední řadě představují pravidelný příjem organizace.“ (OPLETALOVÁ, 2008, s. 69).*

Další formou k získání financí je dotovaná akce. Cílem je prezentace výsledků a poslání organizace, přičemž podporujeme aktivity konající se při kumulaci většího počtu lidí na jednom místě. Pomocí prodeje vlastních produktů, ať už jejich nabízením na příležitostných akcích, nebo formou katalogového projektu, fotbalové kluby zvyšují své finance. Jednou z forem technik fundraisingu je i veřejná sbírka. Opletalová (2008) charakterizuje veřejnou sbírku jako podnět k získávání financí za pomoci dobrovolníků. Ochranu GDPR umožňuje jedna z forem veřejné sbírky, a to rozmístění několika pokladniček na veřejně dostupných místech.

Z této kapitoly si odnášíme nové poznatky týkající se vymezení NNO, informace o stanovách spolku a jeho založení či financování. Interpretujeme použitelnost nového procesu k získání financí nazývaného fundraising a vybíráme jeho metody a techniky prospěšné v jakékoli organizaci.

### 3 Marketing fotbalových klubů

V této kapitole se věnujeme marketingu ve fotbalovém prostředí, kde objasníme, jakým způsobem můžeme propagovat spolek jako organizaci, značku, službu, místo i jeho sponzory. Marketing pracuje na podobných principech jako fundraising a tyto procesy od sebe nelze oddělit.

Se snahou o iniciativu interpretujeme údaje o fotbale jako o volnočasové aktivitě a o jednom z nejpobulárnějších sportů na světě. Marketing ve fotbalových klubech přináší příjmy především z prodeje produktů. Příkladem produktů mohou být šály, klíčenky, dresy, prodej vstupenek, nabídky protislužby. Fotbalové kluby nabízejí pronájem prostorů a také disponují marketingovou komunikací ve veřejné sféře. Zobecníme tezi, že jde o sportovní i ekonomický proces.

Nová a kol. (2016) definuje dva přístupy ve sportovním marketingu:

1. *marketing sportu*, jehož záměrem je reprodukce sportovních produktů a služeb, sportovní soutěže, pronájem prostorů,
2. *marketing prostřednictvím sportu*, kdy sportovní činností produkují vlastní výrobky, oslovují fanoušky a sponzory.

Role marketingu ve fotbale je v dnešní době na vysoké úrovni. Snahu o prezentaci sponzorů v billboardové podobě vidíme i ve fotbalových areálech v nejnižších soutěžích. Strategickými kroky v marketingu, dle Šedivé a Medlíkové (2017), je výběr organizací a skupin lidí s cílem něco jim nabídnout. Jak uvádíme v podkapitole číslo 2.3 o fundraisingu, nejde pouze o nabídku finančního charakteru, ale také například o pronájem nemovitostí. Druhým krokem je zjištění počtu jedinců, skupin, působících v klubu. Třetím krokem je znalost místa a způsobů, jakými se k němu dostaneme. Následuje poslední čtvrtý krok, který se zabývá tím, jaké jsou jejich potřeby, dále pak identifikací vzdělávacích potřeb a poptávkou.

Navazujeme na marketingový mix, který je hlavním bodem k získání finančních prostředků, ale také slouží k celkové propagaci a image klubu. Polemizujeme o tom, že jde o to marketingový tah.

#### 3.1 Marketingový mix

Marketingový mix je práce s produktem, cenou, místem a propagací v neziskovém sektoru. Bačuvčík (2016) kategorizuje marketingové funkce, ve kterých se střetávají nabízející zájmy a poptávající strany. Kostru marketingového

mixu tvoří složky *produkt, cena, místo, propagace*. Aplikujeme marketingový mix čtyř P a příklady k jednotlivým oblastem.



Obrázek 3: Marketingový mix

Zdroj: Krizový manažer, Dostupné z: <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>

### Produkt – výrobky a služby

Produktem máme na mysli to, co můžeme jako organizace nabídnout společnosti. Může mít buď materiální (výrobek) nebo nemateriální (služba) povahu. „*Produktová strategie řeší obecně značku vedle dalších faktorů, jakými jsou vlastnosti produktu, obal, kvalita, jakost doplňující služby a záruky, styl.*“ (KRECHOVSKÁ a kol., 2018, s. 116).

### Cena

Cenou rozumíme částku, za kterou jedinec v neziskové organizaci platí. „*Důležité při tvorbě ceny mohou být ceny konkurence za srovnatelné produkty.*“ (ŠEDIVÁ a MEDLÍKOVÁ, 2011, s. 79). Je to určitá suma, za kterou si platíme služby, produkty jsou smysluplně prezentovány.

### Místo – distribuce

Místem je myšlen prostor, ale i veškeré činnosti, kde organizace předvádí své služby, produkty, výrobky. Jde především o distribuci těchto výrobků a služeb. Bačuvčík (2011) uvádí, jakou formou a v jakém časovém rozmezí se služba či výrobek dostane k uživateli.

## **Propagace – komunikace**

Cílevědomá prezentace služeb a výrobků, produktů v organizaci, se nazývá propagací. Může mít různé podoby, od public relations a médií, přes osobní prodej, reklamu, inzerci, internetové stránky, sociální sítě, rádio, rozhlas, až po telefonické či osobní schůzky.

Vzhledem k rychlému rozvoji technologií a celkové modernizaci společnosti jsme byli nuceni naučit se ovládat nové nástroje, pomocí kterých můžeme pracovat s veřejným míněním. Tyto technologie nám pomáhají trochu více sbližovat různé názory veřejnosti působící na trhu.

Komunikační kroky v jakékoli oblasti jsou nesmírně důležitým bodem pro rozvoj sportovní organizace. Trendy marketingové komunikace 21. století vnesly obrovský boom do společenského života lidí v celé zemi. Nejpopulárnějším nástrojem pro komunikaci je stále Facebook, založený v roce 2004.

### **3.2 Marketingová komunikace na sociálních sítích**

V dnešní technologicky vyspělé době lze marketingovou komunikaci přes sociální sítě provozovat velmi jednoduše, okamžitě, prakticky kdekoli. Jedná se o inovativní komunikaci s určitou flexibilitou. Předpokládáme, že v roce 2021 budou spotřebitelé v požadavcích na reklamu náročnější. Není divu, že vztahy s veřejností slouží fotbalovým klubům mnoha způsoby. Voráček (2012) řadí mezi komunikační nástroje objevující se ve sportovním prostředí webové stránky, televizi, sociální sítě Facebook a Instagram, ale také e-maily. Tyto nástroje pomáhají zvyšovat povědomí o značce, zlepšují její pověst, ale také rozšiřují publikum kolem ní a přináší nové příležitosti. Williams a Chinn (2010) prokazují, že v případě marketingové komunikace jde o výzvy a možnosti nástrojů v podobě založení webových stránek, nebo sociálních sítí jako je Facebook či Instagram.

Sportovní kluby prostřednictvím marketingové komunikace primárně předávají důležité informační sdělení o svých výrobcích či značkách. Díky marketingové komunikaci jsou navazovány vztahy se spotřebiteli a důraz je kladen na věrnost zákazníků. Kromě toho může tato forma komunikace významně posílit jméno klubu, jeho zisk a hodnotu pro akcionáře. Baeyne (2013) považuje sociální sítě za výrazné propagační prvky. Sportovní kluby jsou díky marketingové komunikaci také schopny propojit značku s tváří významné osobnosti. Pomocí

pořádaných akcí mohou být v cílových skupinách vyvolány pozitivní pocity a dojmy, členům a veřejnosti jsou nabídnuty zajímavé zážitky, které je přímo pobízí otestovat, nebo si pořídit nabízený produkt.

Sociální sítě charakterizuje obrovská celosvětová síla. Možné propagační kroky navrhuje v následujícím textu o dvou vzájemně propojených platformách.

### **3.2.1 Využití komunikačních sítí Facebook a Instagram**

Komunikační sítě sociální povahy mají v marketingové komunikaci obrovský vliv. Nejprve se zaměříme na Facebook, což je internetová sociální síť, která umožňuje lidem vytvořit si vlastní profil a navazovat kontakty s ostatními lidmi. Tato sociální platforma ve svém medailonku udává, že jejím původním záměrem bylo snazší hledání přátel, sdílení fotografií, videí či textů, posílání soukromých zpráv, plánování a organizace společenských akcí. Zaměříme se nyní na fotbalové kluby, které propagují jméno svého klubu na těchto celosvětových platformách. Mikulášová (2015) Facebook stránku přirovnává k profilu sportovního klubu, kde jeho členové, fanoušci a příznivci profil sledují a komunikují spolu. Nezměrný je vliv sociální sítě na šíření informací o sportovním klubu. Sdílení, doporučení, komentování, nebo populární „lajknutí“ fotky, videa či příspěvku, to vše vede k image a propagaci klubu. Facebook company vysvětluje záměr sociální sítě: „*Coming together to create meaningful change. Do the most meaningful work of your career.*“ Volným překladem se dozvídáme, že: „společně vytváříme smysluplné změny. Dělejme tedy nejsmysluplnější práci své kariéry.“ Facebooková společnost vlastní rovněž druhou populární síť, Instagram. Klademe si otázku, v čem nacházíme rozdíl mezi těmito dvěma platformami. Níže popisujeme určité rozdílné podněty.

Instagram je nejmodernější platforma marketingové komunikace na světě. Walsh-Phillips (2017) argumentuje, že součástí Instagramu jsou tzv. „instagramové stories“ obsahující fotky, videa nebo textové pole. Umožňují zachytit tyto podněty jen po dobu 24 hodin. Sledující odběratelé uvidí fotky pouze pár sekund, ale následně se k nim mohou vracet. Obohacujícím funkčním prvkem jsou hastagy (označení tématu), ankety, filtry, volné otázky, frekvence barev. Hlavním principem stories je sdílení momentů, ve kterých vlastník této platformy prezentuje své zážitky či úspěchy. Sportovní kluby pak prezentují své služby a produkty nejen ve stories,



ale i prostřednictvím hashtagů odkazujících na sponzory, participující osoby a ikony fotbalového světa.

Sociální sítě jsou fenoménem dnešní online komunikace. Poukazujeme na sofistikovanou práci profesionálních PR manažerů, díky které mají sportovní kluby, společnosti a veškeré sportovní organizace významnou podporu. S propagací dále dáváme do souvislosti i public relations neboli vztahy s veřejností.

### 3.3 Public relations

Nejen ve sportovní oblasti jsou velmi důležité vztahy s veřejností, pro které se ustálilo anglické sousloví public relations (dále též PR). Jedná se o proces veškerých aktivit a činností, které se v klubech odehrávají. Důraz je kladen na posilování dobrého jména klubu. „*Kategorizujeme šest oblastí spadajících do public relations:*

1. *posilování firemní kultury a image organizace,*
2. *provoz webových stránek,*
3. *vydávání tištěných materiálů,*
4. *pořádání akcí,*
5. *kommunikace s důležitými partnery a subjekty,*
6. *kommunikace s médii.*“ (ŠEDIVÝ, MEDLÍKOVÁ, 2011, s. 51).

Autoři uvádí výrok, že jde o ty činnosti, které uděláme proto, aby se o sportovním klubu mluvilo v dobrém. Zvolená PR strategie musí korespondovat s cíli klubu, první formy spolku. Medlíková a Šedivý (2017) sdělují, jakými způsoby lze organizaci vidět. V jakékoli sportovní organizaci se jedná o pořádané akce, přibývání individuálních dárců, pochvalu od veřejnosti. PR strategii většinou řídí dobrovolník s řadou jiných funkcí. Důležité jsou aktivní činnosti zaměřené na vnímání klubové kultury, vydávání tištěných materiálů v podobě novin i fotografií a pořádání akcí. V komunikační sféře se v souvislosti s PR jedná o komunikaci s partnery, subjekty a médii.

Při budování dobrého obrazu jakékoli sportovního klubu je zapotřebí provádět komunikační aktivity sjednocené chováním jeho členů a vytvářet pozitivní procesy. Jednoduše řečeno, toto jsou hlavní úkoly PR. Autor, zabývající se marketingem i managementem, Kotler (2013) uvádí úkoly a činnosti PR:

1. marketingové:
  - pomoc při zavádění nových produktů,

- pomoc při přemísťování produktu v etapě zralosti,
- propagace určité kategorie produktu,
- ovlivňování konkrétních cílových skupin,
- obhajoba produktů, které se dostaly do konfliktu s veřejností,
- budování image firmy.

## 2. obecné:

- vztahy s tiskem – press relations,
- publicita produktu,
- firemní komunikace – externí a interní (human relations),
- lobbying,
- poradenství.

Dvě právě zmíněné oblasti úkolů a činností korespondují s cíli sportovního klubu. Marketingové úkoly a činnosti fungují na bázi pomoci, propagace, přebírání zodpovědnosti za jednotlivé produkty a konkurenceschopnosti. Mezi obecné PR úkoly a činnosti zařazujeme spolupráci s tiskem, publicitu a vzájemnou komunikaci v klubu. Soustavné prosazování skupinových zájmů probíhá formou lobbingu a poradenství. Prokazujeme účinnost PR a jeho základní metody, mezi něž patří:

- a) počet dojmů,
- b) změna přístupu, postojů, stanovisek,
- c) příspěvky k prodeji a zisku,
- d) počet expozic.

Definice v marketingovém pojetí podle Kotlera (2013) zní, že PR představuje řadu programů zaměřených na propagaci organizace, obhajobu image celé organizace nebo image jednotlivých předmětů. Velmi často se můžeme setkat s tím, že je marketingová komunikace spojena pouze s činností PR a reklamou. V praxi je však její působnost mnohem širší. Zahrnuje tvorbu cen a nabídky produktů a služeb, ale také distribuci nabízeného zboží. PR směřuje k cílové skupině, kterou dělíme na externí (veřejnost, zákazníci, média, odběratelé, dodavatelé) a interní (zaměstnanci, management).

Účinným nástrojem pro úspěšný marketing je vytvoření webových stránek, které jsou klasifikovány jako forma neosobní komunikace.

### 3.3.1 Použitelnost webových stránek

World wide web (dále www), neboli webové stránky, si sportovní kluby často vedou samostatně v rámci dobrovolnické činnosti, a to i z řad svých členů. Klíčovým bodem je uvědomit si, co bude klub zveřejňovat. Ve skutečnosti chceme, aby webové stránky byly přehledné, strukturované, aktualizované. Boukal (2013) zmiňuje doporučení Kruga (2003) pro návrh vizuálních stránek s jasně definovanými oblastmi organizace. Odrazovým komponentem je navigace obsahující:

- logo serveru,
- odkaz na domovskou stránku,
- vyhledávání,
- pomůcky (nápověda, kontakty),
- sekce (záložky).

V moderní době, kdy jdou technické vymoženosti stále do popředí, se webové stránky stávají jedním z hlavních propagačních nástrojů. Kriemadis (2010) vyzdvihuje primární zdroj informací na webových stránkách sportovních klubů. Jelikož chceme rychle získat informace, je nám k dispozici právě ona forma komunikace mezi veřejností a klubem pomocí webových stránek.

Mezi nástroje marketingové komunikace řadíme i sponzoring, bez kterého se kluby neobejdou. Osobnost sponzora často vyžaduje uvedení loga či jména právě na webových stránkách klubu. Jedná se o sekundární formu výše zmíněného fundraisingu.

### 3.3.2 Sponzoring

Sponzoring je jedna z forem fundraisingu v neziskovém sektoru. „*Jde o podporu NNO zejména ze strany podnikatelských subjektů, kdy podporovatel očekává narozdíl od poskytnutého daru určitou protihodnotu.*“ (BOUKAL a kol., 2013, s. 121). Proces sponzoringu aktuálně zaujímá výhradní pozici v oblasti komunikativní. Jedná se o dobrovolný vztah mezi sponzorem a klubem za účelem získání finanční podpory. Cílem sponzoringu je zvýšení povědomí o klubu a NNO cíleně vybírají levnější formu propagace.

Úspěšný sponzoring může pozitivně zvýšit zájem o produkty a služby organizace. „*Sponzorování (sponzoring) představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci zejména*

*kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti.*“ (ČÁSLAVOVÁ, 2009, str. 190). Konstatujeme, že jde o podporu aktivit, které slouží ku vzájemnému prospěchu pro obě strany. Klíčovým bodem je partnerství mezi sponzorovaným a sponzorem směřující k dosažení marketingových a komunikačních cílů klubu. Ve skutečnosti nejde pouze o podání finanční žádosti. Principem je snaha o protislužbu založenou na vzájemně prospěšných činnostech a obsahově podobných cílech.

Sponzor obvykle po organizaci vyžaduje, aby jeho logo uvedla na svých webových stránkách, ve výročních zprávách i na materiálních věcech. Boukal (2013) uvádí příklady protislužeb sponzorům:

- viditelná reklama v médiích a reklama na místě svého uvedení (tisk, oblečení, bannery, webové stránky, plakáty, reklamní tabule, vlajky, podpora prodeje),
- osobní kontakty (spolupráce s dalšími sponzory, realizace společných akcí, sponzorské akce a místa – VIP, setkání sponzorů).

Důležitým východiskem je včas naplánovat spolupráci se sponzorem, a především vytvořit návrh způsobu prezentace sponzora. Nesmíme opomenout, že se sponzorem se uzavírá sponzorská smlouva. Čím pečlivěji se sportovní klub bude sponzoringu věnovat, tím větší dosáhne produktivity a získá nejen finanční podporu, ale také nové kontakty. Marketingová komunikace v NNO tvoří důležitou strategii, kterou se zabýváme v podkapitole číslo 4.2. Bereme v potaz akceptování a hledání nových dárců.

Oslovení potenciálních dárců je nedílnou součástí získání nových sponzorů. Manažer projektu představuje jeho poslušnost pomocí reklam a se snahou o osobní kontakt. Vyhledávání potenciálních dárců je časově náročným obdobím, ve kterém intenzivně sledujeme podnikatelské aktivity a jejich reklamní prezentaci v regionálních novinách. V souvislosti se sponzoringem v NNO klademe důraz na podporu rodinných příslušníků, které vnímáme jako jedny z dárců. Ledvinová (2010) se orientuje na hledání sponzorů během společenských akcí. Zvláště při těchto velkých událostech totiž můžeme navázat kontakt s perspektivními sponzory. Jestliže má být sponzoring skutečně efektivní, jsou zapotřebí lidské zdroje věnující se dané oblasti s jasně stanovenými cíli.

## 4 Využití managementu ve sportu

Každá úspěšná organizace, a to i ta nezisková, by měla mít svůj dobrý management. Pod pojmem management si představujeme dlouhodobý proces, ve kterém se na základě jasně stanovených cílů snažíme naplňovat dílčí specifické cíle napomáhající k naplnění lidského potenciálu i samotné organizace. *„Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň z části akceptují podnikatelsky orientované chování. Dále zde jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb.“* (ČÁSLAVOVÁ, 2009, str. 18). Toto pojetí managementu je synonymem slova řízení. Jedná se o proces vzájemné interakce mezi jednotlivcem – subjektem – objektem. S pojmem management se setkáváme i ve sportovní terminologii. Sportovní management se snaží o kvalitní řízení celé organizace, jehož koncept je založen na dalších manažerských funkcích zodpovědných za chod organizace. *„Management je procesem, který probíhá mezi jednotlivcem, resp. skupinou, který(á) řídí, tj. řídicím subjektem a jednotlivcem či skupinou který(á) je řízen(a), tj. řízeným objektem. V rámci tohoto procesu řídicí subjekt vytyčuje cíle a prostřednictvím vzájemného působení řídicího subjektu a řízeného objektu je z varianty disponibilního chování řízeného objektu vymezeno takové chování, kterým jsou vytyčené cíle efektivně dosahovány.“* (BLAŽEK, 2014, str. 12).

Veškeré činnosti děláme za určitým záměrem neboli za účelem dosažení určitých výsledků. Management tedy chápeme jako koordinovaný proces jednotlivce nebo skupiny realizovaných pracovníků. *„Proces systematického plánování, organizování, vedení lidí a koordinování, který směřuje k dosažení cílů organizace.“* (BĚLOHLÁVEK, 2001, s. 39). Úkolem manažerských funkcí je plánování, organizování, personalistika, vedení a kontrolování.

V úvodu kapitoly uvádíme, že každá organizace by měla mít svůj dobrý management. Na hodnocení vnějšího i vnitřního prostředí vybíráme SWOT analýzu, pomocí které můžeme stanovit strategické cíle organizace.

## 4.1 Hodnocení organizace pomocí SWOT analýzy

Navazujeme zde na zjištění potřebných informací. SWOT analýza je jedna z analytických technik zaměřujících se na hodnocení organizací, podniků i firem. Zajímá se především o zjištění silných a slabých stránek, a s nimi spojenými příležitostmi a hrozbami. Synonymem SWOT analýzy můžeme nazvat mapování všech faktorů, na které narážíme v oblasti konkurence. Je to strategie, která shrnuje veškeré pozitivní i negativní podněty, s nimiž se v průběhu vedení nejen podnikatelského sektoru setkáváme. Na analytickou záležitost se díváme ze čtyř úhlů pohledu. SWOT analýza představuje koncepční rámec, který usnadňuje organizování, plánování, rozhodování a vedení. Hlavními přínosy SWOT analýzy je stručnost, přehlednost a komplexnost získaných údajů.

SWOT analýza je složená ze čtyř slov pocházejících z anglického jazyka: *strenghts* (silné stránky), *weaknesses* (slabé stránky), *opportunities* (příležitosti) a *threats* (hrozby). Jednotlivými slovy se budeme zabývat níže.

### **Silné stránky (S – Strenghts)**

„Co je na nás dobré.“ Tyto silné stránky nám identifikují oblast, ve které se lišíme od ostatních konkurenceschopných oblastí. Kategorizujeme zde výhody, přednosti, dovednosti, znalosti, schopnosti, ale také zdroje a s ním spojený potenciál.

### **Slabé stránky (W – Weaknesses)**

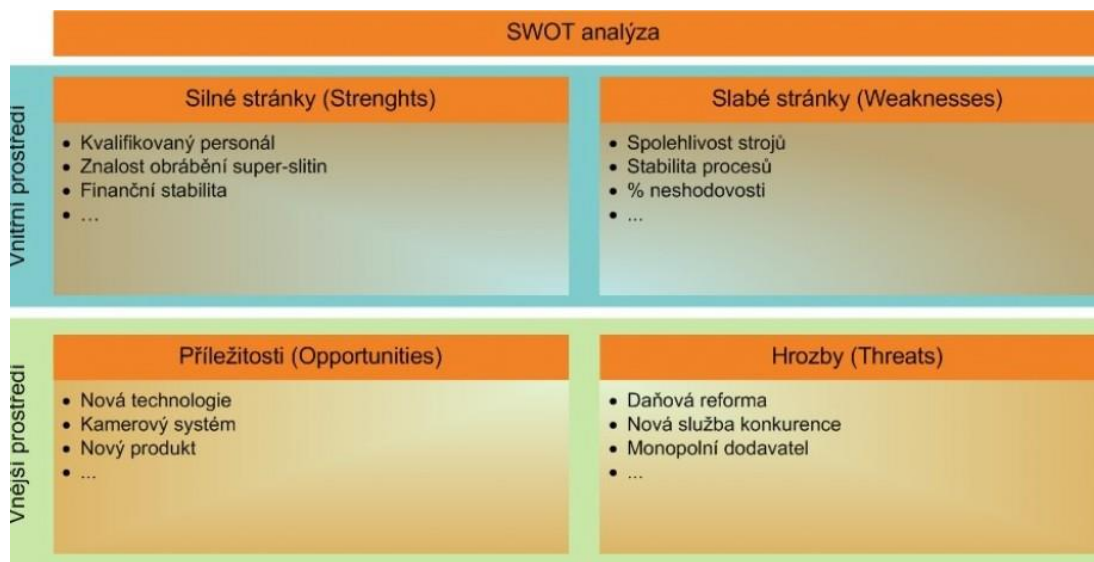
„Čím se sami ohrožujeme.“ Slabé stránky jsou pravým opakem silných stránek. Specifikujeme tu oblast, ve které se nám daří hůře. Pojmy, které se zde vyskytují, jsou naše slabiny, nedostatky, ale také vysoké náklady, nedostupnost, fluktuace.

### **Příležitosti (O – Opportunities)**

„Co se nám nabízí.“ Jinými slovy jde o identifikaci vnějších oblastí, které mohou přinášet prospěch.

### **Hrozby (T – Threats)**

„Co by nás mohlo blokovat.“ Pod pojmem hrozba si představujeme riziko, které nás může potkat v průběhu činnosti v jakémkoli sektoru. Jedná se o negativní faktory, které mohou nastat.



Obrázek 4: SWOT analýza

Zdroj: Vlastní cesta – Marketingová komunikace – SWOT analýza

Během získání výstupů ze SWOT analýzy navazujeme na strategické záměry a cíle organizace. Uvádíme vztah mezi analýzou vnějšího a vnitřního prostředí. Jedná se o souhrn výsledků předchozích analýz. Charakteristika matice má podobu výše uvedených kvadrantů, jež organizaci napomáhají k cíli. Shromáždíme si potřebné informace a aplikujeme je do strategických cílů při procesech plánování a organizování.

## 4.2 Strategie plánování a organizování

Pokud vzájemnou spoluprací s členy organizace vypracujeme podrobnou SWOT analýzu, budeme směřovat k záměru, kterého chceme dosáhnout. Strategické plánování chápeme jako efektivní proces k dlouhodobé udržitelnosti organizace. Stále se přitom zabýváme jednou z forem NNO, a to spolku. Hoye (2012) vysvětluje, že jde o směrodatný proces činnosti organizace a využití jejích schopností a prostředí, které má k dispozici. Hlavním bodem je uvědomit si, kde se organizace nachází nyní, a kde by se měla nacházet v následujícím období.

Plánem rozumíme určitý cíl, záměr, který stanoví, co se má udělat, jakým způsobem se k danému cíli přiblížíme a v jakém časovém rozmezí se tak stane. Při plánování je jednoznačně nejdůležitější rozdělit si činnosti, co bude kdo dělat. Obst (2006) rozdělil organizaci dle vnějšího a vnitřního prostředí, jelikož všechny tyto subjekty působí na procesy plánování a organizování. My nejprve uvedeme několik

informací o vnějším prostředí, na které působí řada faktorů, jež musíme vzít v úvahu. Následně se zmíníme i o prostředí vnitřním.

Vnější prostředí je nesmírně specifickou oblastí a mnohdy je velmi těžké ji ovlivnit. Faktory ovlivňujícími vnější prostředí jsou například právní předpisy, dostupnost finančních prostředků, sociální chování jednotlivců nebo sociálních skupin v organizaci. Rozdílnost vnímáme také v přírodních podmínkách, které nám dávají ty nejzákladnější podmínky pro rozvoj organizace, tedy zázemí. Další ohrožující podmínkou pro rozvoj jakékoli organizace jsou konkurenceschopné organizace s podobnými cíli.

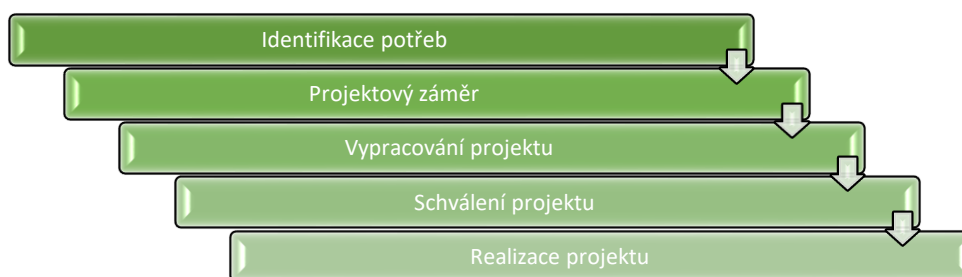
Vnitřní prostředí je charakteristické takovými zdroji, které působí uvnitř organizace. Velkou část vnitřního prostředí zahrnují znalosti, schopnosti a dovednosti lidských zdrojů. S nimi se pojí materiál v podobě energií, surovin či technologií. Hlavním impulzem celkového chodu a získávání finančních prostředků nejen pomocí fundraisingových metod, je finanční stránka organizace. Pro efektivní fungování vnitřního prostředí je nutná informovanost lidských zdrojů.

### **4.3 Význam projektového managementu**

*„Projektový management je souhrn aktivit spočívajících v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických záměrů a cílů. Projektový management je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby splnily požadavky projektu.“* (KLISZ, 2008, s. 54). Projektový management je odvozen od slova projekt, podle Němce (2004) je vysvětlován jako řízený proces, který má svůj začátek a jehož cíl zahrnuje inovativní prvky. Autoři se shodují, že jde o záměrnou iniciativu aktuálního stavu s cílem povznést materiální i nemateriální zdroje, služby, předměty. *„Projekt je představován jedinečnou množinou koordinovaných aktivit s vymezenými počátečními a koncovými body a realizovanou jednotlivcem nebo organizací s cílem dosáhnout specifických cílů v rámci definovaného časového rozvrhu, nákladů a výkonových parametrů.“* (CHVALOVSKÝ, 2005. s. 17). Při stanovování nákladů a výkonnostních parametrů musí být nastaven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro realizaci každého projektu. Pro splnění plánu je zapotřebí, aby byl tento proces monitorován, koordinován, což chápeme jako aktivity potřebné k projektové činnosti.



Pojmem projekt je v zásadě myšlen jakýkoli plánovaný zásah, jehož cílem je přivodit užitečnou změnu stavu na úrovni národa, komunity, instituce či organizace. Projekt potřebuje být dobře naplánovaný a každý takový proces by měl být pod kontrolou týmu nebo organizace, která projekt připravuje. Klisz (2008) vymezuje fáze projektu, které jsou potřebné k uvědomění si posloupnosti projektu. Níže uvádíme projektový cyklus.



Tabulka 2: Postupné kroky projektu

Zdroj: Postupné kroky projektu Klisz (2008, s. 56-57)

Prvním a základním krokem pro přípravu projektu je *identifikovat potřeby*, na jejichž základě zjistíme, co je záměrem projektu a jakým směrem se budeme pohybovat. Druhým krokem je vypracování *projektového záměru* neboli za jakým účelem bude projekt realizován. Třetím, zásadním krokem, je *vypracování projektu* obsahující jednotlivé analýzy, například analýza rizik, či skupin problémů. Během vypracování projektu se používá metoda logického rámce, v této fázi se navíc jedná také o rozpočtové soustavě projektu. Čtvrtým krokem je *schválení projektu*, přičemž hlavním bodem je především finanční zajištění, podpisy smluv a grantů. Předposledním, pátým krokem, je samotná *realizace projektu*, ve které dochází k rozpracování logického rámce a k identifikaci jeho finančních zdrojů, zahrnujících například rozpočet. Poslední, šestý krok, završuje celý proces *vyhodnocením projektu*, přičemž se zhodnotí, zda bylo dosaženo cílů projektu a jaké jsou dosažené výstupy. Jeho náplní by rovněž měly být návrhy doporučení budoucím projektům.

Nyní si přiblížíme podstatu a obsah logického rámce, se kterým se setkáváme u projektování.

### 4.3.1 Logický rámec

Identifikovali jsme si projektový cyklus a nyní se zaměřujeme na logickou posloupnost projektu. Přehledný logický rámec nám slouží k finančnímu zajištění projektu. Pokud ho dobře sestavíme, jednotlivé cíle na sebe budou navazovat, dojde

k porozumění a komunikaci mezi manažery, dárci či jinými finančními subjekty. Tento nástroj bývá mnohdy uváděn jako příloha žádosti o grant. „*Logický rámec je metoda, která nám pomáhá při plánování, realizaci a vyhodnocení projektu. Jedná se o velmi účinný nástroj, který nám pomůže zvládnout řízení celého projektového cyklu. Logický rámec je nástroj, který nám pomáhá:*

- *uspořádat si myšlenky a stanovit cíle realizace projektu,*
- *uvědomit si vztah mezi aktivitami a investicemi na straně jedné a očekávanými výsledky na straně druhé,*
- *stanovit ukazatele úspěšnosti realizace projektu,*
- *rozdělit zodpovědnosti,*
- *výstižně a jednoznačně komunikovat informaci o projektu.“ (KLISZ, 2008, s. 57).*

Během vytváření logického rámce dokážeme ušetřit čas, hodnotit a konzultovat projekt s ostatními subjekty, a především monitorovat veškeré fáze projektu. Primárním bodem je ověřování výstupů projektu. Během jednotlivých fází je zapotřebí uvědomit si jak silné, tak i slabé stránky projektu. Pozitivní bodem je, že se ke každé fázi můžeme vrátit, ověřit ji, vyhodnotit a znovu naplánovat. S projektem se pojí termín rozpočet, bez kterého se tato činnost neobejde.

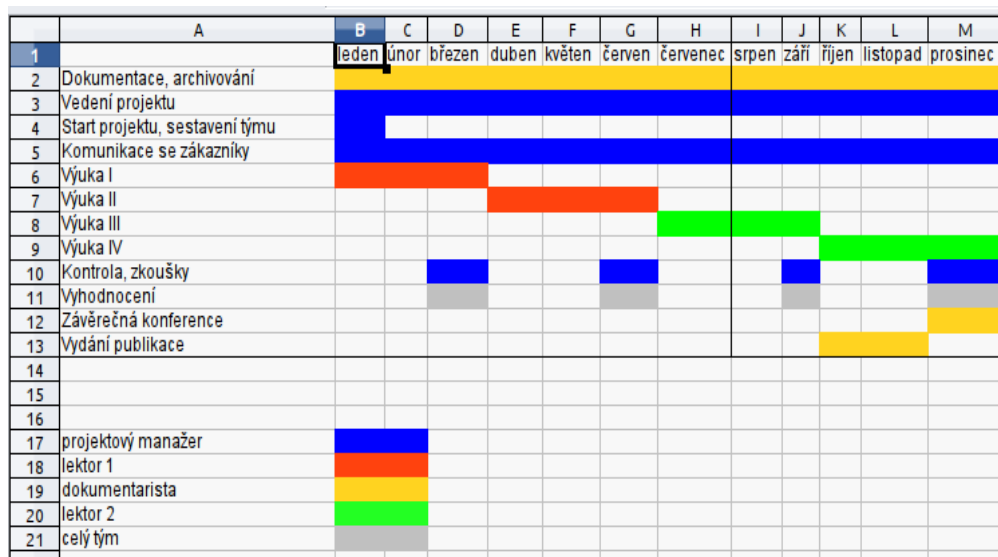
#### **4.3.1.1 Rozpočet projektu**

Na logický rámec navazuje rozpočet projektu, který pomáhá identifikovat náklady projektu. Rozpočet není součástí logického rámce a přikládá se jako jeho příloha. Když řekneme slovo rozpočet, vybaví se nám zřejmě náklady spojené s jistou činností, a to za předpokladu, že jde o příjmy a výdaje. Klisz (2008) doporučuje vytvoření jasného, efektivního a přehledného rozpočtu. Náklady spojené s projektovou činností musí být přiměřené k cílům. Laicky řečeno je vždy praktické ponechat si určitou finanční rezervu. Příklady dotačních titulů používaných v projektování pro získání financí jsou Fondy Evropské unie, Fondy mezinárodní spolupráce, dotace ze státního rozpočtu ČR, dotace z krajů a měst, nadace a nadační fondy.

Srozumitelnost plánovacího aktu nám zaručí Ganttův diagram, o kterém se zmíníme v další podkapitole.

### 4.3.2 Ganttův diagram

Ganttův diagram je nástroj sloužící ke snadnějšímu plánování projektů a jejich přehlednosti. Diagram vysvětlujeme grafickým znázorněním plánovacích činností projektu v posloupnosti a čase. Svozilová (2011) specifikuje tento nástroj na komunikační, jelikož nám umožňuje znázorňovat hrozby a výkyvy projektu. Činnosti spojené s Ganttovým diagramem pomáhají projekt zjednodušit, naplánovat, zviditelnit, řídit, vyhodnotit. Níže ilustrujeme jeden z příkladů daného diagramu.



Obrázek 5: Ganttův diagram

Zdroj: Ganttův diagram. Dostupné z: <https://denikneziskovky.cz/co-je-to-ganttuv-diagram-a-k-cemu-vam-muze-byt-dobry/>

Z grafu je zřejmé znázornění posloupnosti činností v časovém horizontu. Nalevo vidíme projektové činnosti, které na sebe navazují. Pod činnostmi je uvedena personální struktura projektu podílející se na činnostech označených příslušnou barvou. Označení jednotlivých osob barvou nám pomáhá zorientovat se v činnostech, které tyto budou vykonávat v uvedeném časovém období. Časové rozmezí lze seřadit dle dnů, týdnů, měsíců, roků. Setkáváme se s několika softwarovými programy podporujícími tvorbu Ganttových diagramů. Za nejpobulárnější se považují následující – GanttProject: Software pro řízení projektů, Planner: Řízení projektů, Microsoft Project, Project Schedule, Microsoft Excel (dostupné z: Management mania – Ganttův diagram, 2021).

Ganttův diagram můžeme aplikovat v několika oblastech projektového řízení, jako je například výstavba a rekonstrukce dětských hřišť, rekonstrukce

zdravotnických zařízení, modernizace a zkvalitnění infrastruktury, nebo rozvoj sportovních činností a jejich inovace.

## **4.4 Tvorba projektového programu pro realizaci jednodenní akce**

Vzdělávací program je sousloví označující dokument, jehož obsahem je kurikulum, většinou spojované se školstvím. Seberová (2009) vzdělávací program vnímá jako projekt ve vzdělávání zahrnující například individuální studijní plán. Za vzdělávací programy jsou mnohdy považovány především RVP (Rámcový vzdělávací program) a ŠVP (Školní vzdělávací program). Vzdělávací programy je možno také chápat jako intenzivní programy zaměřené na témata dle potřebnosti klientů. Je nutné vytvořit analýzu potřeb. Prášilová (2013) předkládá vzdělávací program jako projekt výuky zaměřený na překlenutí výkonnostní mezery. Primárně jde o rozdíl mezi tím, co člověk umí a co by měl umět. Není vždy správné opírat se pouze o školní zázemí. Vždy je jistá mezera mezi tím, jak člověk problematiku zvládá, a tím, jak ji bude zvládat v budoucích letech.

### **4.4.1 Identifikace vzdělávacích potřeb**

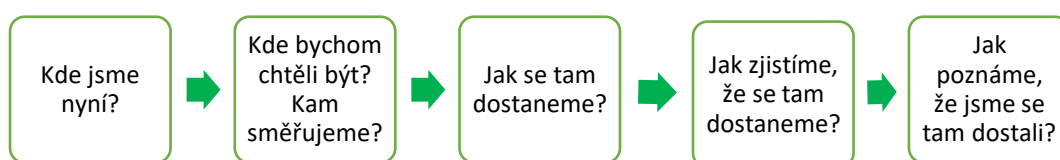
Podpora rozvoje a osobního růstu jedinců přispívá ke zkvalitnění jejich činností, produkce, zefektivňování pracovních schopností vedoucích ke zvyšování konkurenceschopnosti. Identifikujeme určitou potřebu, v níž se nacházejí nedostatky. Klademe si otázky, co je potřeba rozvinout a po čem je poptávka, chceme se tedy o problému dozvědět více. Určení specifických potřeb rozdělujeme do dvou fází. První fáze je nazvána zjišťování – identifikování potřeb. Obsahem druhé fáze je tato rovnice: požadované výsledky – současné výsledky = potřeba. Aby vzdělávání účastníků bylo efektivní, je zapotřebí sledovat strategické cíle a záměry té organizace, ve které jedinec působí. Pokud stanovujeme identifikaci vzdělávacích potřeb, nemůžeme se nezmínit o postupu tvorby projektu. Vytváříme činnosti korespondující s cíli organizace a jejím záměrem.

### **4.4.2 Postup tvorby projektu**

Postup tvorby projektu se z důvodu návaznosti dělí na dvě části. Na základě různých metod a technik (rozhovor, pozorování, dotazník) odhadujeme, co je

aktuálním problémem a na co je zapotřebí dát si pozor. Klíčovým krokem je zjistit, co zkoumaná osoba (či skupina) ví, umí. Ze zjištěných informací je pak nutné stanovit cíle vzdělávací potřeby. Kroky, kterými je potřeba se řídit, jsou podstatou rozvíjení osobnosti dané vzdělávací akce a zabezpečení stanoveného cíle. To, od čeho bude naše budoucnost odvozena, je klíčové, a proto níže uvádíme otázky, na které bychom si měli umět odpovědět, než začneme plánovat. Prášilová (2013) ve své studijní opoře zmiňuje a představuje dva postupy tvorby projektu podle autora Egera. První postup charakterizuje budoucnost jako odvozenou ze současného stavu. Druhý se od prvního postupu liší tím, že budoucnost považuje za zásadně odlišnou od současnosti. Oba postupy postupně obsahují tázací podnět.

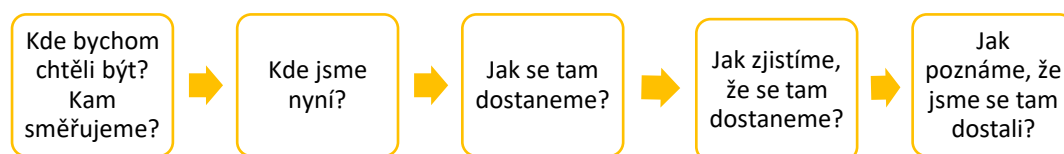
### 1. *Budoucnost je odvozena ze současného stavu.*



Obrázek 6: První postup projektu

Zdroj: První postup tvorby projektu Eger (2002)

### 2. *Budoucnost bude zásadně odlišná od současnosti.*



Obrázek 7: Druhý postup tvorby projektu

Zdroj: Druhý postup projektu Eger (2002)

Cílem analýzy vzdělávacích potřeb je přesně vymezit výkonnostní nedostatky. Je nutné znát zdroje informací a vybrat vhodné metody k jejich získání. Důležité je zjistit, co je potřeba doplnit, po čem je poptávka a kde se vyskytují problémy v řešení vzniklých situací. Analýza účastníků vzdělávání je chápána jako zohlednění skupiny, pro kterou je program tvořen. Identifikujeme skupiny homogenní a heterogenní. Praktická výuka určuje věk, pohlaví, nadřazenost,

podřízenost, zdravotní způsobilost, motivaci a zkušenosti. Prášilová (2013) uvádí příklady z praxe: účastníci mají jiné zaměstnání, může se vyskytnout situace podřízenosti či nadřazenosti. Na tuto skutečnost musí být brán zřetel a je tedy vhodné nedávat do stejné skupiny účastníky s různými zkušenostmi, nebo s takovými, kteří nedokáží pracovat v týmu. Analýzou podmínek vzdělávání rozumíme to, co je potřebné vykonat před zahájením realizace programu. Bereme v úvahu, že jde především o finance, dostupnost, časový harmonogram a konkrétní účastníky. Příkladným krokem je ověření a zajištění veškerých potřebných věcí a informací.

Při stanovování výukových cílů musíme brát zřetel na důležitost rozvíjení osobnosti účastníka z pohledu psychomotorického, afektivního (postojového) a kognitivního (poznatkového). Účastníka vzdělávacího programu musíme vnímat komplexně, nazírat na něj ze všech těchto úhlů. Cíle zařazujeme od těch nejsnadnějších po nejobtížnější. Do vzájemné souvislosti propojujeme vlastnosti výukových cílů. První vlastností, kterou zdůrazňujeme, je konzistentnost sloužící k naplnění nižších cílů, abychom mohli dosáhnout cílů vyšších. Kontrolovatelností cílíme na požadovaný výkon, jeho normu a podmínky pro jeho realizaci. Všechny činnosti by měly být k výukovým cílům přiměřené ve smyslu, že jsou náročné, ale dostupné.

Po skončení vzdělávací akce se chceme dozvědět, zda byl vzdělávací program dobře sestaven a plně funkční. Uvědomujeme si slabé stránky, které se mohly vyskytnout v jakékoli projektové fázi. Zdůvodňujeme evaluační práci lektora. Prokazujeme, že dosažené předpokládané pocity účastníků, byly uspokojeny. Podmínkou konečné fáze je správné a efektivní naložení s financemi získanými v průběhu vzdělávací akce. Navrhujeme doporučení, jaké formy a kroky budou v příštích letech vhodné na rozvinutí a pokračování vzdělávacích akcí. Polemizujeme o možných bariérách, se kterými se setkáváme v jakékoli fázi tvorby projektu. Vybíráme především bariéry ohrožující evaluační stánku vzdělávacího programu. Autorky Prášilová (2013) a Bednaříková (2006) ve svých studijních oporách uvádějí shodné evaluační bariéry:

- a) nezájem zadavatele akce, kdy nejsou stanoveny cíle, finance, chybí hodnocení, realizace je ohrožená, celý proces je časově náročný,
- b) bariéry účastníků se objevují při ohrožující, vysoké pozici, nebo u nepřijatelných metod,

- c) na straně lektorů může docházet ke strachu z výsledků, ztráty prestiže, kritiky a celkové ztráty času.

U volnočasových aktivit se mnohdy z časových důvodů na evaluaci zapomíná.

Ve shrnutí pojednáváme o čtyřech kapitolách, které tvoří kostru teoretické části diplomové práce. *Cílem teoretické části* je za pomoci odborné literatury a internetových zdrojů v první kapitole definovat sport jako formu volnočasové aktivity a představit projekty FAČR. Cílovou skupinou, na kterou zaměřujeme hlavní výzkumný cíl práce, je ženský fotbal v České republice. Socializační aspekty, které přináší fotbal ve volném čase, jsou nesmírně důležité pro interakci v kolektivu. Proto vysvětlujeme formování ženského týmu. Popisujeme fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s., kterým se v předkládané práci zabýváme. Ve druhé kapitole se snažíme vymezit nestátní (nevládní) neziskové organizace a vysvětlit možnosti jejich financování. V neziskovém sektoru se setkáváme s procesem fundraisingu, a proto jej definujeme a vymezujeme metody a techniky jako zdroj financování. Ve třetí kapitole se zabýváme marketingem, přičemž cílem je popsat marketingový mix a vysvětlit marketingovou komunikaci na sociálních sítích. Vztahy s veřejností jsou nesmírně důležité pro jakoukoli organizaci, a proto zde ještě představujeme public relations a sponzoring ve fotbalových klubech. Ve čtvrté kapitole vysvětlujeme využití managementu ve sportu. Ukazujeme podstatu SWOT analýzy v neziskovém sektoru a definujeme význam projektového managementu, jeho jednotlivé kroky a postupy vedoucí k naplnění cíle. Popisujeme techniku logického rámce a Ganttova diagramu sloužících v projektování časové posloupnosti činností, nebo k uvědomění si hrozeb. Vymezujeme zde také tvorbu projektového programu pro realizaci jednotlivých akcí.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 Vymezení zkoumané problematiky

Na základě vyhledání odborné literatury a osobního působení autorky práce v pozici trenérky a hráčky v ženském týmu ve fotbalovém klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., vnímáme důležitost podpory ženského fotbalu v nejnižších soutěžích. Autorka se představuje takto: *„Také já jsem dříve hrála v chlapeckých soutěžích a teprve posléze se připojila k dívčímu týmu. Fotbalu jsem se věnovala na profesionální úrovni, konkrétně jsem působila v první ženské lize v České republice, v klubu 1. FC Slovácko. Pět let jsem reprezentovala Českou republiku ve fotbale v mládežnických kategoriích. V současnosti působím jako trenérka Grassroots v mládežnické kategorii. Zároveň spolupracuji s prvoligovým fotbalovým klubem 1. FC Slovácko jako pedagog volného času, „létající“ trenérka a asistentka přípraveckých týmů.“* Společně s trenéry vnímáme nutnost podpory ženského fotbalu, jelikož ve všech mládežnických týmech nacházíme dívky projevující aktivní zájem o hraní fotbalu ve volném čase.

Motivačním prvkem je velký počet hráček, které hrají fotbal s chlapci. Hráčky mohou hrát v chlapeckých soutěžích pouze do 16 let a po dovršení hraničního věku často s fotbalem končí. To se děje právě z důvodu absence ženských týmů. Problém je celorepublikový, netýká se tedy pouze okresu Kroměříž, kde míníme založit středisko ženského fotbalu za účelem zviditelnění a podpory dívek a žen hrajících, či projevujících zájem hrát fotbal ve volném čase. Sestavujeme organizační přípravu fotbalového náboru, který předchází návrhu založení střediska ženského fotbalu. Navrhujeme marketingový projekt pro založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s. v roce 2019 založil ženský tým, který jako druhý reprezentuje ženské týmy v okrese Kroměříž. Z pohledu propagace klubu a z týmových výsledků je nutné ženský tým dostat do popředí a monitorovat hráčky v okolních klubech. Ve volném čase rádi realizujeme aktivity, které nás naplňují, což fotbal splňuje. Je to jedna z forem sportovní aktivity ve volném čase, fotbal je společenskou hrou nesoucí plno socializačních aspektů působících na lidskou osobnost.

## 5.1 Zhodnocení výsledků o dané problematice

V této kapitole se seznámíme s výsledky výzkumů, které byly realizovány na příbuzná témata marketingu a managementu fotbalových klubů, a dále s projekty ve volnočasovém prostředí. První výzkum, o který se opíráme, nese název „*Návrh PR aktivit pro projekt Fotbal pro rozvoj.*“ (Mlynářová 2016). Cílem práce je analyzovat současný stav PR aktivit projektu „*Fotbal pro rozvoj*“ ve vztahu k zájmovým skupinám projektu, a následně navrhnout určité kroky ke zlepšení, jako podklady pro vytvoření komunikační strategie. Prokázalo se, že projekty jsou realizovány v plné míře a víceméně fungují. Respondenti uvedli, že se setkávají s nesnášenlivostí, xenofobií, netolerancí či rasismem a se sociálním vyloučením. Důležitou roli hraje sponzoring a image projektu, dále pak aktuálnost a strategie rozvoje v následujících letech. Dalším inspiračním tématem je: „*Marketing a management fotbalového klubu – FC Morkovice, z.s.*“ (Šíleš 2018). Cílem práce je analyzovat současný stav amatérského fotbalového klubu FC Morkovice, z.s., a navrhnout možná řešení pro efektivnější fungování klubu. Výsledky výzkumu ukazují na složení výkonného výboru, produkty (utkáni), cenu (30 Kč/zápas), distribuci (městský stadion), propagaci (internet, webové stránky). Silnou stránku tvoří výsledky mužského fotbalu a areál. Bylo zjištěno, že klub nemá dostatek lidských zdrojů, což vede ke ztrátě mládežnických týmů. Fotbalový klub se nachází v okrese Kroměříž, a je aktivním klubem pro mládežnické kategorie při pořádání fotbalových turnajů. Podobným tématem se zabývá práce s názvem: „*Realizace projektu: „Neberte nám naši hru“ a návrhy na zlepšení.*“ (Masák 2015). Cílem této práce je podrobný popis realizace projektu „*Neberte nám naši hru*“ a využití výzkumných metod k navržení změn pro další ročníky projektu. V rámci celoroční komunikace se mezi projektové aktivity navrhuje začlenění nových prvků, které by měly celý projekt zatraktivnit, a to jak pro samotné účastníky, tak i pro média, což by přispělo ke zvýšení povědomí veřejnosti o projektu a jeho myšlenkách. Důležité jsou projektové akce realizované promotýmem, spolupráce s ostatními regionálními kluby a jejich informovanost k rodičům, zviditelnění patronů projektu, odměna projektových předmětů pro děti.

Autoři se shodují, že bez dobrovolníků by fotbal v obcích a městech nefungoval. Základ úspěchu spatřují v propagaci fotbalového klubu a ve stabilní personální struktuře se společnými cíli klubu. Kladou důraz na zvýšení zájmu o sportování dětí, mladistvých, dospělých. Letité zkušenosti poukázaly na důležitost

komunikace s rodiči. Hrozbou klubů jsou finanční nedostatky a neprojevení snahy o iniciativu v získání finanční podpory. Vícezdrojovost financování je jednou z forem příjmových zdrojů fotbalových klubů a jejich projektů. Coby slabou stránku označují členové výboru mnohdy špatnou propojenost mezi členy klubu (jako spolkem) a zastupitelstvem obce. Realizované projekty jsou hodnoceny velice kladně a jsou neustále uskutečňovány, hodnoceny a doplňovány.

Provádíme rozbor těchto prací a naším zvoleným cílem je návrh marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Primárně formulujeme výzkumné cíle, které jsou klíčovými kroky pro realizaci návrhu projektu.

## **5.2 Vymezení výzkumných cílů**

Nyní bychom se rádi zaměřili na cíl naší práce, a to přesněji na návrh marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Snažíme se zařadit výzkumné cíle do logické posloupnosti, a proto v prvním kroku formulujeme hlavní výzkumný cíl a dílčí výzkumné cíle, dále také stanovujeme hlavní výzkumnou otázku a dílčí výzkumné otázky a podotázky.

Hlavním výzkumným cílem je navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Ve vztahu k hlavnímu cíli stanovujeme dílčí výzkumné cíle, které níže popisujeme podrobněji.

Dílčími výzkumnými cíli chápeme postupné kroky, které je nutné realizovat, abychom dosáhli stanoveného hlavního cíle. Jelikož zvoleným hlavním cílem je navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., klademe si za úkol stanovit následující dílčí cíle:

- 1) Vymezit strukturu fotbalového klubu, tedy:
  - vytvořit přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020,
  - sestavit marketingový mix a představit marketingovou komunikaci na sociálních sítích.
- 2) Vypracovat SWOT analýzu a vymezit potřebné změny v určité oblasti fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.
- 3) Vytvořit organizační přípravu fotbalového náboru pro dívky.

- 4) Stanovit cíle projektu, tedy:
- vymezit organizační tým a jeho činnosti,
  - sestavit Ganttův diagram,
  - vybrat seznam potenciálních dárců, vhodné fundraisingové metody a techniky projektu,
  - sestavit logický rámec a finanční rozpočet projektu,
  - představit public relations.

Výše uvedené dílčí cíle podrobněji rozpracováváme v kapitolách číslo 6.1, 6.2, 6.3 a 6.4. Pro zvolené výzkumné šetření je zapotřebí popsat výzkumné procedury a metody, které jsou potřebné k vypracování nejen dílčích cílů.

Na základě výzkumných cílů formulujeme výzkumné otázky. Tou hlavní je, jaká by měla být podoba návrhu marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

K dále uvedeným výzkumným otázkám čísla 1) a 4) stanovujeme podotázky, které korespondují s dílčími cíli naší práce. Podotázky nám napomáhají při interpretaci dat v závěru této práce. Výzkumné otázky zní:

1. Jaká je struktura fotbalového klubu?
2. Jaké jsou příjmy a výdaje v období let 2016-2020?
3. Co tvoří marketingový mix klubu a na jakých sociálních sítích se klub propaguje?
4. Jaké informace obsahuje SWOT analýza fotbalového klubu a jaké jsou potřebné změny v určité oblasti?
5. Co je obsahem organizační přípravy fotbalového náboru pro dívky?
6. Jaké jsou cíle a organizační struktura projektu?
7. Jaký je harmonogram činností uvedených v Ganttově diagramu?
8. Kdo může být potenciálním dárcem?
9. Jaké si volíme fundraisingové metody a techniky projektu?
10. Co je obsahem logického rámce a jaký je rozpočet projektu?
11. Jaké jsou PR možnosti projektu?

### **5.3 Popis výzkumné procedury, metody a techniky**

Předkládaná práce má kvalitativní charakter, a proto vybíráme vhodné výzkumné procedury, metody a techniky, které jsou s výzkumem spojeny.

Odvozujeme možnosti výběru podle naformulovaných cílů, že veškeré výzkumné procedury, metody i techniky jsou realizovány ve fotbalovém klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Vzhledem ke kvalitativně orientovanému výzkumu použijeme výzkumnou metodu sběru dat z výročních zpráv za uplynulé pětileté období 2016-2020. Jako sekundární zdroj sběru dat používáme metodu osobního dotazování. Hendl (2012) uvádí, že jde o metodu, která je založena na přímém kontaktu „face to face“, tedy že tazatel čte otázky a zaznamenává respondentovy odpovědi.

Osobní dotazování uskutečňujeme s šéftrenérem klubu mládeže a předsedou komise mládeže Kroměříž. Odpovědi zaznamenáváme na diktafon, pro dokumentaci následně přepalujeme na CD-ROM. Pro zpracování využijeme techniku SWOT analýzy. Sestavíme logický rámec a Ganttův diagram, který napomáhá přehlednosti a posloupnosti projektové činnosti. Organizační přípravu fotbalového náboru dle časové posloupnosti činností vytvoříme pomocí metodické pomůcky SMART. Odrážíme se od hlavního cíle, kterým je již zmíněný návrh marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Výzkum bude realizován v rozmezí měsíců červen až duben (2020-2021), následně proběhne příprava návrhu založení střediska ženského fotbalu.

Pro zvládnutí stanovených cílů naší práce vybíráme výzkumný soubor, který nám pomáhá uvědomit si cílové skupiny, tedy u koho je výzkum realizován a kdo je pro něj potřebný.

### **5.3.1 Výzkumný soubor**

Reprezentativní výzkumný soubor vybíráme na základě místa realizace, ve kterém návrh projektu sestavujeme, sbíráme data a provádíme osobní dotazování.

Výzkumným souborem volíme členy výborové rady fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., členy trenérské rady fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., a samozřejmě dívky a ženy hrající fotbal, které jsou v evidenci registrovaných hráček v systému FAČR. Připravujeme fotbalový nábor pro dívky, proto je důležitým výzkumným souborem každá dívka, která projevuje zájem o volnočasovou aktivitu ve formě fotbalu.

Podobu návrhu projektu rozdělujeme do deseti na sebe navazujících bodů, které napomáhají k organizační posloupnosti projektu.

## 5.4 Návrh projektu

Součástí praktické části předkládané práce je vytvoření návrhu marketingového projektu pro založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Pro přehlednost stanovujeme organizační posloupnost projektu v níže uvedených deseti bodech:

1. Identifikace, cíle, poslání fotbalového klubu,
2. představení projektu,
3. organizační tým a jejich činnosti,
4. harmonogram činností,
5. fundraisingové techniky a metody projektu,
6. seznam potenciálních dárců,
7. logický rámec projektu,
8. finanční rozpočet,
9. public relations projektu,
10. návrhová část.

Projektové kroky zmiňujeme v teoretické části jako aplikaci znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby splnily požadavky projektu. Klisz (2008) formuluje jednotlivé kroky jako aktivity sloužící k plánování, organizování a kontrole stanovených cílů. Na základě identifikování potřeb, které nám udávají směr, jímž se budeme pohybovat, určíme přesný záměr projektu. Představíme vizi projektu a organizační tým. Vypracujeme projektový záměr, tedy účel projektu, a jeho potřebné subjekty. Zásadním krokem bude vypracování projektu, do něhož zařadíme harmonogram činností, seznam potenciálních dárců, projektové metody a techniky, vytvoření logického rámce projektu, či návrh finančního rozpočtu. Nesmíme opomenout vztahy s veřejností neboli public relations. V neposlední řadě nebude chybět ani vyhodnocení projektu, což označíme jako návrhovou část doporučení pro další činnost a možnosti rozvoje.

## 6 Výsledky výzkumu a interpretace dat

Výsledky výzkumu a postup pro interpretaci dat rozdělujeme do čtyř oblastí v návaznosti na stanovené dílčí cíle naší práce. Níže zmíněný postup při interpretaci dat volíme na základě informací získaných z výročních zpráv a jiné dokumentace, osobního působení v klubu, od členů trenérské rady a členské schůze, to vše doplněné osobním dotazováním šéftrenéra mládeže fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. a předsedou komise mládeže Kroměříž.

### 6.1 Struktura fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

V této kapitole popisujeme strukturu fotbalového klubu, vytváříme přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020, sestavujeme marketingový mix klubu a představujeme propagační komunikaci na sociálních sítích.

Fotbalový klub patří do právní formy zvané spolek, který se řídí dle stanov Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. Název účetní jednotky je FC AJAX Bezměrov, z.s. Principem založení spolku (z.s.) je naplňování společného zájmu, jehož hlavním znakem je dobrovolnost. Tato forma neziskového sektoru má svůj záměr, a tím je uspokojování potřeb jedinců nebo skupin. Krechovská a kol. (2018) uvádí, že spolek slouží k uspokojení potřeb svých členů. Spolek může stanovit výši členského příspěvku. *„Členové klubu jsou podmíněni platit povinné členské příspěvky, muži 500,- Kč, mládež, ženy a senioři 200,- Kč. Uvažujeme o zvýšení členských příspěvků z důvodu vyšších výdajů,“* dodal šéftrenér mládeže klubu. Struktura soutěží jednotlivých kategorií je nedílnou součástí hlavní činnosti organizace.

Fotbalový klub má celkem 11 mužstev. Níže uvádíme posloupnost týmů dle věku a soutěže.

Muži Ženy Dorost W18	<ul style="list-style-type: none"> <li>• III. třída okresní soutěž Kroměříž</li> <li>• MSDŽ - skupina B</li> <li>• II. třída Okresní přebor Zlín</li> <li>• III. liga Morava</li> </ul>
U15 U13 U12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krajská soutěž Zlín</li> <li>• Krajská soutěž Zlín</li> <li>• Okresní přebor Kroměříž</li> </ul>
U11 U10 U09 Školičky	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krajská soutěž Zlín</li> <li>• Okresní přebor Kroměříž</li> <li>• Krajská soutěž Zlín</li> <li>• Dle domluv s trenéry v okolních klubů, miniturnaje</li> </ul>

Obrázek 8: Přehled družstev a soutěží

Zdroj: Soutěže FAČR: přehled soutěží

Základní kostru tvoří děti do 15 let. Fotbalový klub nejčastěji pracuje s žákovskou a mládežnickou kategorií, která je rozdělena do tréninkových cyklů v několika dnech v týdnu. Nabídka je vytvořena i pro dospělou populaci bez genderového rozdílu.

FAČR vede elektronickou evidenci na svých webových stránkách, které jsou veřejně dostupné na *Fotbalové soutěže* [online]. 2021, [cit. 2020-01-30]. Fotbalový klub má své logo, které je uvedené níže. Logo je součástí propagace nejen na webových stránkách, ale i na produktech, které jsou součástí vícezdrojovosti financování (viz kapitola číslo 6.1.2). Obsahuje zeleno – žluté barvy, jelikož právě tyto barvy byly vybrány zakládajícími členy klubu v roce 1943. Fotbalový míč znázorňuje hlavní činnost spolku. Logo nám znázorňuje, že se jedná o fotbalový klub založený v roce 1943 a jehož název je odvozen od obce, ve které se nachází.



Obrázek 9: Logo klubu

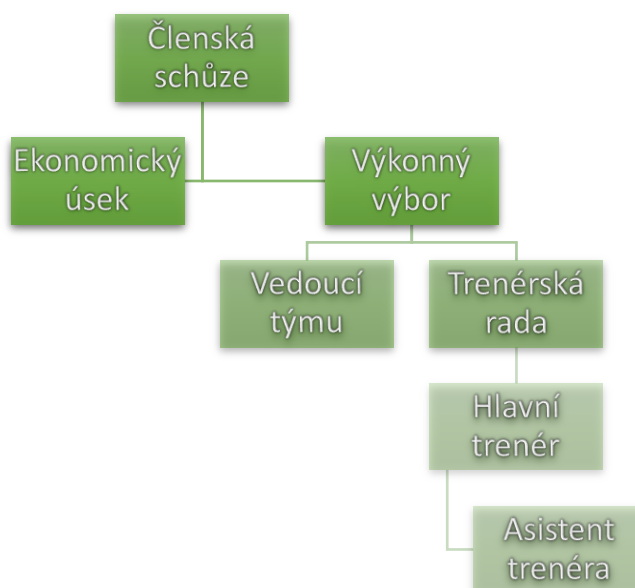
Zdroj: FC AJAX Bezměrov, z.s – logo klubu



Klub se snaží o jednotný vizuální styl propagace. Sjednocuje barvy dresů a teplákových souprav pro všechny kategorie, dále také propagační sortiment, loga i webové stránky. Velkou zásluhu na chodu celého klubu mají dosud nenahraditelné lidské zdroje. Bez zainteresovaných lidí by fotbal na nejnižších soutěžních úrovních nefungoval. Pověřené osoby jsou zodpovědné za společné vize a cíle. V následujících řádcích se zaměříme na personální strukturu klubu, jejich hlavní činnost a počty členů.

Personální struktura zodpovídá za společnou participaci na činnostech klubu. Zde je vhodné odkázat se na podkapitulu číslo 2.1, kde jsme orgány spolku vyjmenovali. Patří mezi ně statutární orgán a nejvyšší orgán, případně kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány určené ve stanovách. Neurčí-li stanovy funkční období členů volených orgánů spolku, je toto období pětileté. Nejvyšším orgánem spolku je členská schůze, která je svolávána jednou ročně.

Personální strukturu klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. uvádíme v organizačním diagramu níže. Valná hromada (členská schůze), která se každoročně koná, je volena na tři roky.



Obrázek 10: Organizační struktura klubu

Zdroj: Výroční zpráva 2020

Nejvyšším orgánem spolku je členská schůze, která je svolávána jednou ročně. Každý člen je oprávněn účastnit se zasedání a požadovat i dostat na něm vysvětlení záležitostí spolku, pokud se požadované vysvětlení vztahuje k předmětu zasedání členské schůze. Usnesení je přijato, pokud získá většinu hlasů členů, kteří

jsou v době usnášení přítomni. Každý člen má jeden hlas. „*Statutární orgán spolku může být kolektivní, v tom případě lze mluvit o výboru, nebo individuální, v tom případě je to zpravidla předseda. Členy statutárního orgánu volí a odvolává nejvyšší orgán spolku, neurčí-li stanovy jinak. Funkční období členů volených orgánů spolku je pětileté.*“ Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník [online]. 2021, [cit. 2021-02-12].

Trenérská rada je seskupení všech trenérů v klubu na jednom místě ve stanoveném čase. Svolává ji předseda nebo šéftrenér za účelem projednání důležitých bodů týkajících se chodu klubu, jednotlivých týmů, hráčů, propagace, přihlašování soutěží, tréninků, akcí a podobně. Součástí obsahu trenérských rad bývají návrhy, doporučení, zmínka o již provedených změnách a závěrečná diskuze.

Vedoucí týmu má na starost formulaci strategických cílů celého týmu. Navrhuje změny procesů, které vedou k větší efektivitě. Hlavním úkolem vedoucího je komunikovat s jednotlivými členy svého týmu, hodnotit jejich výkon, motivovat je k další práci a nadále rozvíjet.

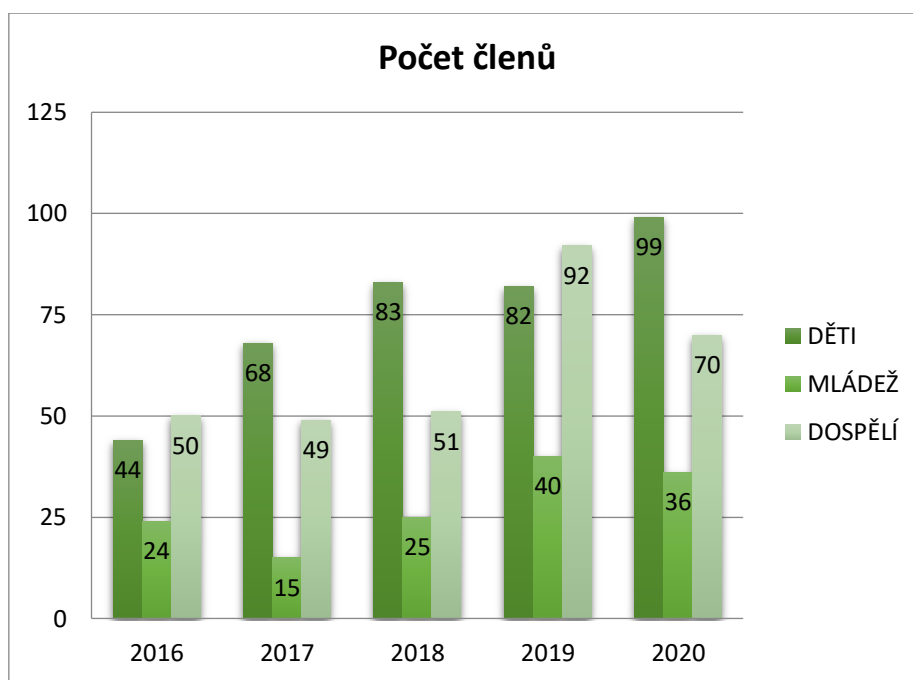
Hlavní trenér má ve své kompetenci vedení týmu během tréninkových cyklů, turnajů a zápasů (přátelských i mistrovských). Náplní jeho činnosti je nadchnout dítě pro sportovní činnost. Pedagogicky přímo působí na jedince či skupinu. Pojem trenér je zahrnut také v zákoně č. 563/2004 Sb., O pedagogických pracovnících. Pedagogickým pracovníkem je dle zmíněného zákona považován ten, „*kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně-pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činností přímým působením na vzdělávaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu.*“ V uvedeném zákoně nalezneme též § 21, který specifikuje kvalifikační předpoklady pro danou profesi.

Asistent trenéra spolupracuje s hlavním trenérem mužstva. Jejich dobrý vztah a komunikace jsou hlavními předpoklady úspěšných sportovních výsledků. Vzájemně totiž sestavují tréninkové plány, komunikují s hráči i vedením, spolupracují s ostatními trenéry i mimo jejich klub a monitorují jednotlivé hráče.

Ekonomický úsek obsáhne svou činností ekonomka fotbalového klubu. Její pracovní náplní je celková evidence, a s tím související dokumentace. Ve fotbalovém klubu dokumentaci tvoří každoroční výroční zpráva, která je dostupná pouze pro členy klubu. Výroční zpráva by ovšem měla být veřejně dostupná na webových stránkách. Vedoucí ekonomického úseku se věnuje také další dokumentaci, kterou

jsou výpisy z elektronického účtu. Ty následně předkládá výboru a předsedovi. Mezi další dokumentaci patří seznam hráčů a trenérů, popřípadě dobrovolníků. Nově je založen systém *XPS network*, který vznikl na základě potřeb a zkušeností pro řízení tréninku. V tomto novodobém systému můžeme evidovat docházku na tréninkové jednotky i zápasy, naplánovat si do kalendáře časové rozvržení tréninků a jejich náplň a sledovat hráčskou statistiku. Mezi základní komunikační nástroj a dokumentaci dále řadíme e-mail a evidenci podpisů s GDPR. Fotografie a videa pořizují trenéři, asistenti, ale i dobrovolníci.

Výhodou spolku je realizace takových zájmů, na kterých mají podíl všichni jeho členové. Spolek má právní subjektivitu, tudíž může nabývat majetek, přijímat dary, žádat o dotace nebo granty. Spolek je rovněž atraktivní pro sponzory, neboť si mohou sponzorským příspěvkem snížit základ daně. Níže uvádíme přehled počtu členů dle věku v uplynulém období let 2016-2020. Veškeré informace o počtech členů a jejich nárůstu či úbytku čerpáme z výročních zpráv klubu.



Graf 1: Počet členů jednotlivých kategorií

Zdroj: Výroční zprávy klubu z let 2016-2020

Důležitým faktem je neustále rostoucí počet dětských členů v každém dalším roce. Zajímavým zjištěním je ovšem nárůst počtu členů ve všech kategoriích. Zcela nepochybně má na tomto výsledku svou zásluhu kvalitní práce odváděná trenéry a strategické plánování klubu. V rozmezí pěti let vzrostl počet nově přijatých členů v kategorii dětí celkem o 55. Šéftrenér mládeže klubu uvádí: „*Splňujeme podmínky*

*počtu členů jako klubu a získáváme status Střediska mládeže.*“ Práce s mládeží je na dobré úrovni a toho si všímá nejen asociace věnující se mládeži za podpory projektu *Můj fotbal*, ale především veřejnost a OFS Kroměříž. Vizí fotbalového klubu je získání většího počtu dětí a mládeže pro tuto volnočasovou aktivitu, a to prostřednictvím náborových akcí za podpory FAČR. V roce 2019 fotbalový klub založil ženský tým, čímž se zvýšil počet hráčů v kategorii dospělých, a to o 41 členů. Fotbalový klub nabízí možnost volnočasové aktivity ve formě fotbalu nejen dětem a mládeži, ale především dospělé populaci, tedy mužům a ženám. Informace o přijetí člena a jeho opuštění spolku najdeme v zákoně č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku.

Za člena spolku je považován ten, kdo splní stanovené podmínky. O přijetí nového člena rozhoduje vybraný orgán spolku. Zánik členství je možný několika způsoby: vystoupením, vyloučením, nebo z jiných důvodů, uvedených ve stanovách či v zákoně. Orgán může vyloučit člena, který porušil povinnosti vyplývající z členství. Vyloučení musí mít písemnou podobu a být zdůvodněné. Pokud má spolek nějaké členy, má povinnost vykonávat takovou hlavní činnost, pro kterou byl založen. Podívejme se na přehled hlavních činností provozovaných vybraným klubem.

FC AJAX Bezměrov, z.s. má veškerou činnost vymezenou svými stanovami. Ve sledovaném období realizoval tuto hlavní činnost (viz příloha č. 7: Výroční zpráva 2020):

- 1) provozoval soutěžní i nesoutěžní sportovní a obdobnou činnost a vytvářel pro ni materiální a organizační podmínky ve sportovním odvětví fotbalu,
- 2) svojí činností pomáhal rozšiřovat povědomí o prospěšnosti sportu, zejména v oblasti jeho vlivu na zdraví,
- 3) provozoval, udržoval, opravoval a rekonstruoval sportovní zařízení, tedy fotbalové hřiště včetně zázemí; zároveň vytvářel možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce z řad veřejnosti a jiných sportovních organizací, zejména pak mládeže,
- 4) spolupracoval s orgány státní správy a samosprávy a s ostatními sportovními organizacemi i jednotlivci.

Hlavním cílem fotbalového klubu v obci je vést občany k pohybu a všestrannému osobnímu rozvoji, ať už dítěte, mládeže, nebo dospělého člověka.

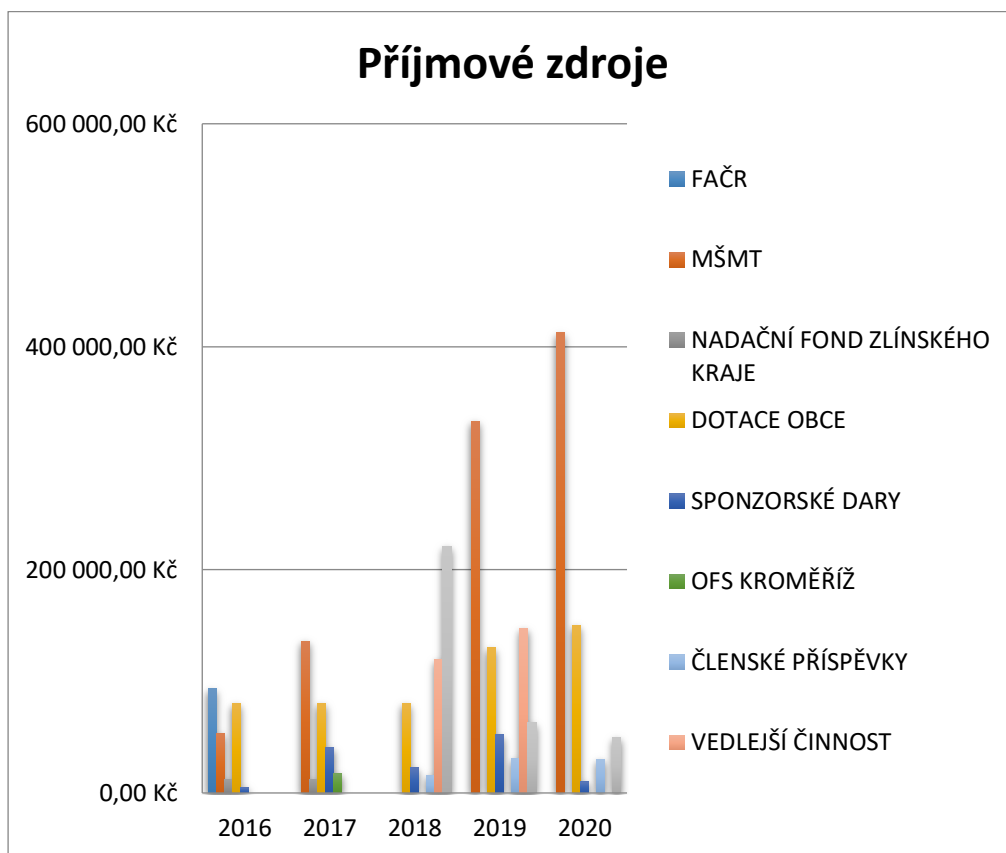
Důležité je rozvíjet u dětí zájem o sportovní aktivitu, vzájemnou spolupráci, komunikaci a důvěru (v týmu i mimo něj.) Provozování hlavní činnosti s sebou nese také finanční zátěž. Proto navazujeme financováním klubu v období pěti let.

### **6.1.1 Přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020**

Některé spolky se potýkají s problematikou financování neziskového sektoru. Častými zdroji financování jsou vedlejší činnosti, dotace nebo příjmy rozpočtu z veřejného sektoru. Analyzujeme financování klubu v období uplynulých pěti let, jelikož před rokem 2016 nebyly výroční zprávy evidovány. Hlavní činností spolku, jak již víme z teoretické části, nemůže být podnikání nebo jiná výdělečná činnost. Činností spolku je uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen. Hospodářská činnost spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti může být pro spolek pouze činností vedlejší. Zisk z takovéto činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost, a to včetně správy spolku. *„Příjmy a výdaje každoročně stoupají, protože jsou naše aktivity čím dál vyšší. Poměrně se nám daří získat dotace z Ministerstva školství – dotační titul „Můj klub.“ Výrazný donátor dotací je obec. Dalším příjmem jsou dárci ze stran rodičů a členské příspěvky. Většina výdajů jde na mládež, jelikož klub má 10 mládežnických týmů. Další výdaje jdou na provoz a činnost klubu,“* popisuje ve svých výročních šéftrenér mládeže.

Podstatným bodem je analýza financování klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Veškeré informace zjišťujeme z výročních zpráv z let 2016, 2017, 2018, 2019, 2020. Dokumentací vedenou ve spolku jsou výroční zprávy, ve kterých se uvádí příjmy i výdaje za uplynulý rok, a které jsou interpretovány na valné hromadě všem členům fotbalového klubu, sponzorům i dárcům. Medlíková (2011) uvádí, že ve struktuře financování stojí na prvním místě dotace, granty, dary a příjmy z prodeje produktů. Dáváme do souvislostí analýzu financování fotbalového klubu. Provádíme rozbor příjmových a výdajových zdrojů klubu a zajímá nás, z jakých zdrojů jsou během pěti let získávány a následně investovány finance. Uvádíme strategické finanční plány ve formě příjmů a výdajů za uplynulých pět let (2016-2020), jelikož v daném rozmezí prošel fotbalový klub změnami nejen ve struktuře, ale také v možnosti získání finančních prostředků z veřejných i jiných zdrojů. V níže uvedeném grafu uvádíme výčet příjmových a výdajových zdrojů fotbalového klubu. Prvně se zaměříme na

příjmové zdroje klubu. Těmi se myslí dotace, nadační fondy, sponzorské dary, členské příspěvky, vedlejší činnost a příspěvky ze sportovních organizací.



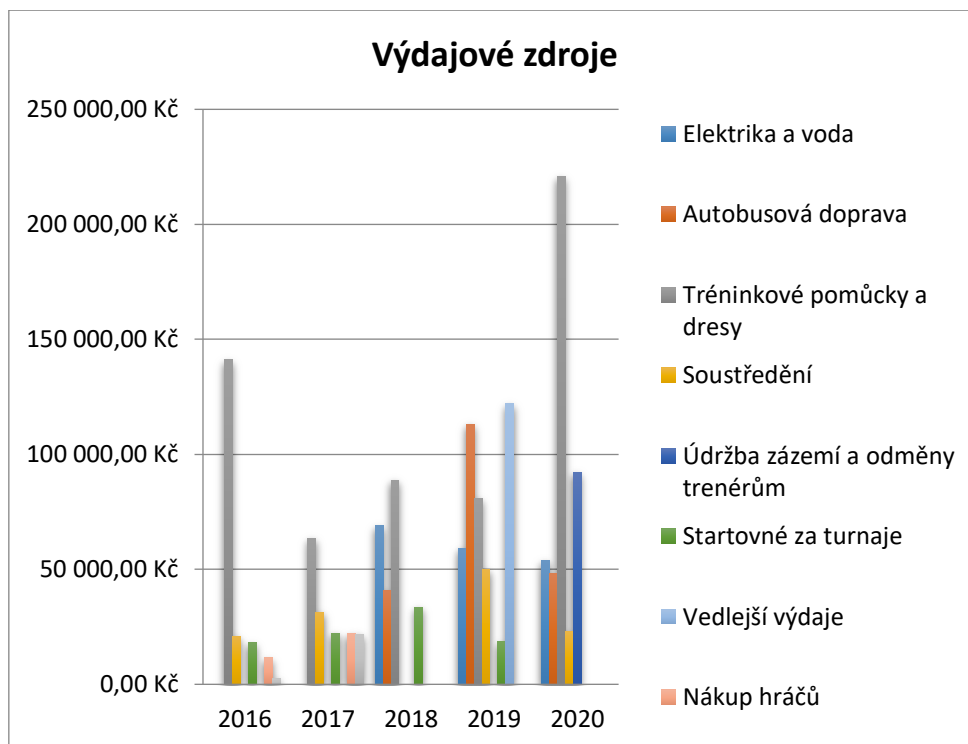
Graf 2: Výčet příjmových zdrojů

Zdroj: Výroční zprávy z let 2016-2020

FC AJAX Bezměrov, z.s. v uvedeném období financuje svoji činnost zejména z členských příspěvků, prostřednictvím dotací z rozpočtů místní samosprávy, z příspěvků od sportovních organizací a z provozování vedlejší činnosti. Velký finanční příjem je poskytnut z oblasti samosprávy a státní správy (veřejné správy), a to především od základní územní samosprávy, tedy obce. Účelem financování je udržení provozu zrekonstruovaného hřiště, jehož vlastníkem je samotná obec. Důležitá investiční dotace na rekonstrukci hřiště ve výši 1 100 000 Kč byla poskytnuta v roce 2016. Spolek ve sledovaných obdobích dosahuje plusových výsledků hospodaření. V roce 2017 se mu dokonce podařilo navýšit počet sponzorů. Klub rovněž strategicky cílil na nakoupení nových hráčů a tréninkových pomůcek. Velkou výhodou pro hráče je proplacené soustředění, které si v předešlých letech hradili sami. V současné době spolek vykazuje dostatek finančních prostředků pro realizaci své hlavní činnosti v následujících obdobích a dokáže s financemi nakládat.

Jedním z možných způsobů získávání finančních prostředků je samofinancování a fundraising. Na základě udržitelnosti a zvyšující se popularity fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. je přínosný princip samofinancování. Sekundární roli hraje i vedlejší činnost klubu, přičemž máme na mysli pořádání dvou fotbalových memoriálů, tržbu z provozu bufetu a pořádání jednodenních či víkendových akcí. Veškeré vydělané finance se investují zpět do hlavní činnosti klubu, což je především soustředění dětí a mládeže, nebo nákup nových hráčů, dresů a pomůcek. V roce 2018 evidujeme rekonstrukci bufetu a jeho zázemí. Tomuto procesu velmi pomohly dary v podobě výroby a montáže kuchyňské linky i elektrického materiálu. V počtu nejvyššího množství příjmových zdrojů byl ovšem neúspěšnější rok 2019. Ke zvýšení příjmů klubu přispělo pořádání turnaje přípravek, hodová zábava, provoz bufetu a jeho pronájem. V roce 2020 se potýkáme s opatřeními proti COVID-19, které výrazně postihují volnočasovou oblast, hlavní i vedlejší činnosti, a především sportování dětí a mládeže. Největší finanční podporou v této době je MŠMT, které inklinuje k finanční podpoře fotbalových klubů, jež postihuje nedobrovolná nečinnost. V příjmových zdrojích můžeme každoročně nalézt příspěvky obce na hlavní činnost a údržbu fotbalového areálu.

Účelnost financování spočívá ve vyváženosti příjmů a výdajů. Předkládáme výčet výdajových zdrojů, se kterými se klub potýká.



Graf 3: Výčet výdajových zdrojů

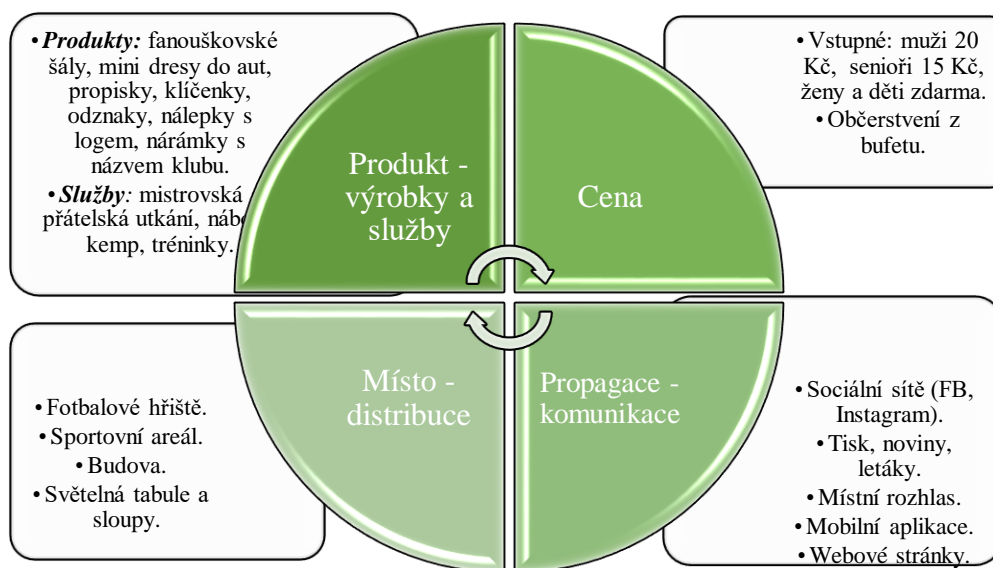
Výdaje klubu narůstají, jsou nedílnou součástí hlavní činnosti. V roce 2017 evidujeme nejvyšší výdajovou položku, která byla vynaložena na vrtání studny potřebné k zavlažování místního hřiště. Odhad, kde se studna bude nacházet plus samotné vyměřovací práce spojené s kopáním vyšly na 100 000 Kč. Výrazným výdajem se stal postup dvou mládežnických kategorií do vyšší soutěže, jelikož díky tomu přibýly výdaje spojené s autobusovou dopravou důležitou pro venkovní zápasy. Mezi pravidelné největší výdaje patří elektrická energie a voda, údržba zázemí (nákup travního traktůrku, odmechovače, čerpadla, kompresoru, čištění studny, barva na „lajnování“) a odměny trenérům za jejich celoroční činnost. Dále uvádíme vztah, kdy veškeré náklady (příjmy) a výnosy (výdaje) odpovídají plánu vytvořenému pro uведенé období.

Vícezdrojovost fotbalových klubů je prioritní a neodlučitelnou součástí k získání financí. V teoretické části uvádíme autora Boukala a kol. (2013), kteří podrobněji vyčleňují činnosti k získání příjmů z vlastních aktivit. Odhadujeme, že se jedná o prodej vlastních produktů a výrobků, pronajímání prostorů, členské příspěvky, poskytování služeb, svou úlohu jistě hrají i dobrovolní dárci a know-how. K získání financí napomáhá marketingový mix, kterým se zabýváme v navazující podkapitole.

### **6.1.2 Marketingový mix a marketingová komunikace na sociálních sítích**

Zde představujeme marketingový mix fotbalového klubu a jeho propagaci na sociálních sítích. Hodnotíme rovněž přehlednost webových stránek klubu. Kostru marketingového mixu vymezil Bačuvčík (2016) jako střet produktu, ceny, místa (distribuce) a propagace. Informovanost veřejnosti o existenci fotbalového klubu podporují různé marketingové nástroje.





Obrázek 11: Marketingový mix klubu

Zdroj: Vlastní – marketingový mix klubu

### *Produkt – výroby a služby*

Výrobky a služby, které klub nabízí veřejnosti, nabývají povahy materiálního i nemateriálního charakteru. Materiální povahu má výrobek, který klub vyprodukuje. Jedná se například o fanouškovské šály, mini dresy do aut, propisky, klíčenky, odznaky, nálepky s logem, nažehlovací loga na textil, nebo náramky FC AJAX Bezměrov. Nemateriální povahu (službu) představují mistrovská a přátelská utkání, fotbalové náborů a kempy, tréninky. Svou úlohu zde hrají i doplňující služby v podobě pořádání sportovních akcí a spolupráce s jinými spolky při pořádání kulturních akcí v obci.

### *Cena*

Ve fotbalovém klubu definujeme cenu jako určitou sumu, za kterou si platíme služby. Klademe důraz na vybírání vstupného, jehož cena činí: muži 20 Kč, senioři 15 Kč, ženy, děti a členové klubu zdarma. Při vybírání vstupného je z praxe zřejmé, že diváci, kteří se chodí dívat na fotbalová utkání pravidelně, přispívají větší finanční částku, než požadujeme. V ceně je zahrnuto také občerstvení místního bufetu na fotbalovém hřišti, kde je možné zakoupit dvě nejvíce prodávané komodity – pivo v hodnotě 25 Kč a klobásu za 35 Kč. K dispozici jsou samozřejmě i nealkoholické nápoje, sladkosti, brambůrky a tyčinky.

### *Místo – distribuce*

Veškeré činnosti klubu probíhají na místním fotbalovém hřišti, které je vlastnictvím obce. Hřiště je rozděleno na hlavní a tréninkovou plochu. Budova situovaná vedle tréninkové plochy je ve vlastnictví fotbalového klubu a nalezneme v ní toalety, šatny a sprchy. V pravé části hrací plochy jsou umístěny lavičky v barvách fotbalového klubu, na které se může posadit až 100 lidí. U bufetu stojí zmodernizovaná dřevěná pergola s kapacitou 80 lidí. Do budoucna je v jednání stavba přemístovací tribuny pro 100 lidí a také dodělání postranních ochranných sítí za brankovými konstrukcemi. Kolem travnatého hřiště jsou od roku 2020 připevněny sloupy osvětlující hrací plochu. Světelná tabule je umístěna vedle hracího pole. Nově zrekonstruované hřiště z roku 2016 s sebou nese velké nároky na údržbu.

### *Propagace – komunikace*

Vzhledem k rychlému rozvoji technologií a celkové modernizaci společnosti klub začal ovládat nové nástroje, pomocí kterých může pracovat s veřejným míněním. Zároveň si našel způsob, jak sbližovat názory veřejnosti působící na trhu. Nejpopulárnější propagací jsou tedy v současné době již výše uvedené sociální sítě (Facebook, Instagram). Na profilu jsou pověřenými osobami zveřejňovány přehledy zápasů všech kategorií, jejich výsledky, fotky, videa i události s fotbalovým klubem spojené. Výsledkový přehled zápasů najdeme také v tištěné podobě, a to konkrétně v „Regionu sportu“ a „Týdeníku Kroměřížska.“ Další komunikační metodou jsou letáky, které rovněž obsahují přehled všech zápasů v týdenním cyklu, a jsou veřejně dostupné na viditelném prostranství obce. V rámci aktivity zastupitelstva obce jsou informace o konání sportovních činností předávány také formou místního rozhlasu. Možností, jak se dozvědět o termínech, je samozřejmě mnohem víc, uveďme třeba mobilní aplikaci *Můj fotbal*, novou aplikaci *XPS network*, FAČR i vzájemnou osobní komunikaci mezi lidmi. Sponzorům klub nabízí reklamní plochy umístěné podél ochranné sítě jedné strany hřiště. Vhodnou reklamou pro sportovní klub jsou jeho odchovanci, kteří dosáhli vysokých sportovních úspěchů v podobě reprezentace, nebo aktivně hrají ve vyšší soutěži.

V příloze číslo 9 vidíme přehlednost webových stránek, Facebooku a Instagramu klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

### *Webové stránky klubu*

Webové stránky si klub vede sám na základě dobrovolnictví. Klíčovým bodem je uvědomit si, co klub bude zveřejňovat. Ve skutečnosti chceme, aby webové stránky byly přehledné, strukturované, aktualizované (viz podkapitola číslo 6.1.3.) Oficiální webové stránky spravuje šéftrenér klubu mládeže. Boukal (2013, s. 69) zmiňuje doporučení Kruga (2003), aby vizuální stránky jasně definovaly všechny oblasti organizace. Obsahem by mělo být logo serveru, odkaz na domovskou stránku, vyhledávání, pomůcky (nápověda, kontakty) a sekce (záložky). Klubové webové stránky mají uspořádaný přehled činností. Nalezneme zde představení partnerů podílejících se na činnosti klubu, termíny zápasů dle věkové kategorie, informace o členských příspěvcích, zmínku o historii klubu a aktuální informace o konání a pořádání akcí. V neposlední řadě jsou uvedeny kontakty, dále archiv zápasů v rozmezí let 2014-2020 a rubriky týmů dle věkové posloupnosti.

### *Facebook*

Facebook začal fotbalový klub používat v listopadu 2018, a dnes je nedílnou součástí jeho marketingové komunikace. Mikulášová (2015) Facebook přirovnává k profilu sportovního klubu, kde členové se svými fanoušky a příznivci komunikují, zveřejňují různé příspěvky, fotky a videa. Veřejnost se dozvídá bližší informace o klubu, na jeho profilu mohou „lajkovat“ nebo sdílet fotky či videa, což napomáhá k šíření povědomí o sportovním klubu. Pověřený klubový člen příspěvky spravuje, vkládá fotky a videa, vytváří události spojené s hlavní i doplňkovou činností klubu. Facebookový profil slouží také jako chatovací kanál, na případné dotazy členové většinou reagují do dvou hodin.

### *Instagram*

Tato nejmodernější platforma byla založena v dubnu 2020, s přihlédnutím k rostoucímu zájmu a popularitě klubu, ale také pro lepší informovanost stále mladších fanoušků. V teoretické části uvádíme výňatek od Walsh-Phillipse (2017) vysvětlující podstatu „instagramových stories“, což jsou fotky, videa nebo textová pole umožňující zachytit různé zajímavé podněty po dobu pouhých 24 hodin. Naším hlavním cílem je zveřejňování fotografií a videí z fotbalového prostředí za účelem zvýšení povědomí o klubu.

## 6.2 Vytvoření SWOT analýzy a potřebná změna v určité oblasti

Pomocí SWOT analýzy plníme druhý dílčí cíl naší práce. Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s. podrobíme SWOT analýze. Rozbor klubu provádíme prostřednictvím marketingové strategie. Tato analýza, jak již vysvětlujeme v teoretické části, napomáhá zohlednit všechny pozitivní i negativní podněty, na které během vedení jakéhokoli sektoru narazíme. Umožňuje nám podívat se na analytickou věc ze čtyř úhlů pohledu.

	<b>POMOCNÉ</b> (k dosažení cíle)	<b>ŠKODLIVÉ</b> (k dosažení cíle)
<b>VNITŘNÍ</b> (atributy organizace)	<b><u>STRENGTHS (silné stránky)</u></b>	<b><u>WEAKNESSES (slabé stránky)</u></b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce mezi trenéry, dostatek trenérů,</li> <li>• spolupráce s dalšími organizacemi (krajský úřad ve Zlíně, obecní úřad, ZŠ),</li> <li>• dostupnost školy a nabídka fotbalu,</li> <li>• kladný vztah hráčů k fotbalu,</li> <li>• silná fanouškovská základna,</li> <li>• trénink připravený dle věkové kategorie,</li> <li>• vybavení a pomůcky,</li> <li>• nabídka trénování kategorií (dobrovolnictví),</li> <li>• sponzoři,</li> <li>• nové fotbalové hřiště,</li> <li>• místo/lokalizace,</li> <li>• velký počet dětí,</li> <li>• vstřícnost rodičů,</li> <li>• dobrá image klubu a sportovních událostí.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neodpovídající zázemí (šatny),</li> <li>• nevhodné sprchy a toalety,</li> <li>• sociálně rozdílné děti,</li> <li>• participace s ostatními spolky v obci,</li> <li>• strategické řízení, plánování.</li> </ul>

VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	<u>OPPORTUNITIES (příležitosti)</u>	<u>THREATS (hrozby)</u>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnosti získání financí z vedlejší činnosti a grantů,</li> <li>• získání financí z Národní sportovní asociace,</li> <li>• rozšíření činností jako služby pro obec,</li> <li>• integrace sociálně slabších,</li> <li>• produkty a služby, které mohou zvýšit příjmy,</li> <li>• internet, propagace na sociálních sítích,</li> <li>• rychlejší růst na trhu (lepší vybavení),</li> <li>• spolupráce s dalšími organizacemi (hasiči),</li> <li>• spolupráce s ostatními kluby a výměna hráčů,</li> <li>• pořádání kempů a náborů,</li> <li>• zvýšení počtu členů,</li> <li>• marketing a propagace.</li> </ul>

Tabulka 3: SWOT analýza klubu

Zdroj: Vlastní – SWOT analýza klubu

Matici vytváříme ve vzájemné spolupráci s šéftrenérem mládeže fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. a předsedou komise mládeže OFS, který zmiňuje: „Vnímám klub FC AJAX Bezměrov jako jeden ze silných týmů výchovy mládeže, mají jasně danou koncepci a mají dobře nastavené trenérské obsazení.“ Na tomto místě krátce zmíníme jednotlivé faktory, které jsou zásadní pro identifikaci potřeb klubu.

Mezi silné stránky zařazujeme především spolupráci s krajským úřadem Zlín, obecním úřadem a základní školou v obci. Sílu klubu spatřujeme ve vzájemné spolupráci mezi trenéry a fanoušky a registraci velkého počtu dětí, které projevují zájem hrát ve volném čase fotbal. Šéftrenér mládeže poukazuje: „Silnou stránku vidíme v přesvědčení členů, aby vytvořili dobré trenérské zázemí. Skvělá je

*spolupráce s krajským úřadem ve Zlíně a úřadem obce, místní obecní základní školou.“*

Slabou stránkou je především dlouhodobě nevyhovující zázemí šaten, sprch a toalet. Strategické řízení a plánování je nutné neustále zdokonalovat ve prospěch celého klubu. Součástí SWOT analýzy jsou příležitosti podporující zvýšení možností, jak pro klub získat finance z vedlejších činností a grantů. Největší příležitostí je získání financí z Národní sportovní asociace, která v následujících letech nahradí finanční příspěvky z MŠMT. Výše zmíněné příležitosti jsou jedny z motivujících prvků, které souvisí s hlavní činností klubu. Na druhé straně se klub neobejde bez možných hrozeb. Mezi hrozby, se kterými se potýká vedení většiny klubů, patří neustálé změny v legislativě, nedostatek grantových příležitostí, a s tím spojená nedostatečná odměna za provedenou práci trenérů. Hrozbou je také rostoucí konkurence na trhu, dojíždění na volnočasovou aktivitu a ochrana GDPR.

Fotbalový klub je nejpopulárnějším spolkem v obci. Nutná je však změna ve spolupráci s obcí (starostou, zastupitelstvem) a v personální struktuře klubu. Klademe důraz na čtyři následující aspekty:

#### *1) Tlak na provedení změny*

- Vnitřní tlak změny – uvědomujeme si, že obec poskytuje 130 000 Kč ročně na chod fotbalového klubu. Z hlediska zvyšování nákladů na hlavní činnost a nákladů spojených s údržbou travnatého hřiště a areálu však výše zmíněná částka nestačí, jelikož pokrývá pouze údržbu hřiště. Pokud nedojdeme k určitému kompromisu a protislužbě, může klub ztratit část příjmu od obce.
- Vnější tlak změny – bez finanční podpory obce by fotbalový klub nebyl na takové úrovni, jak aktuálně je. Fotbalové hřiště je obecní prostor a klub si ho pouze pronajímá. V obci jsou i jiné spolky, které od obce žádají vyšší finanční částku než fotbalový klub.

#### *2) Jasná vize*

- Vizí do budoucna je především všestranná spolupráce s obcí, kdy by členové klubu vykazovali protislužby pro obec (pořádání dětských dnů, plesu, hodové zábavy, benefičních akcí, sázení obecních stromů, pomoc při projektu „Uklid’me Česko.“) Druhým zásadním bodem je jednání fotbalového klubu pouze s předsedou a zastupitelstvem obce, což nepřináší pospolitost a propojenost spolků v obci. Obec může na

základě své iniciativy požádat o finanční podporu kraj, a také sestavovat projekty týkající se všeobecného pohybu, které by přinesly pozitivní ohlasy, z nichž by obec získala finance, třeba i z grantů.

### 3) *Způsobilost provést změnu*

- Pokud zastupitelstvo obce a veřejnost uvidí, že se členové klubu snaží dělat smysluplné věci pro obec a nežádají pouze o finanční podporu na chod klubu, je možné, že se klub finanční odměny dočká. Je tedy nezbytné dostat do povědomí členů fotbalového klubu, aby vnímali důležitost pořádání akcí, které vedou k propagaci, podpoře, a především ke spolupráci a finanční odměně.

### 4) *Odvaha udělat první krok*

- Sdělení vize členům fotbalového klubu a zastupitelstvu obce:
  - Rozdělení dělby práce (na čem se mohou podílet děti v přípravce, mladší žáci, muži). Sestavení půlročního plánu, ve kterém budou nejen zápasy a tréninky, ale uvedou se též akce, které klub pořádá ve prospěch obce.
  - Uvědomění si autority a kvalifikovanosti trenérů, selský rozum a schopnost být nad věcí. Společné cíle trenérů a jednání na úrovni. Rozvíjení komunikačních schopností.
  - Respektování podstaty nadřazenosti a podřízenosti, možnosti nabídky či protislужby.

Vycházíme z výše získaných informací a podnětů o fotbalovém klubu. Z těchto dat vyvozujeme, že klub nesoucí formu spolku bere v potaz nejen svou hlavní činnost, ale také osobnostní rozvoj všech členů, což je prospěšné pro společnost. Všestranný rozvoj celé osobnosti člověka ve volném čase přispívá k porozumění okolního světa. Sport ve volném čase má kladný vliv na sebepojetí osobnosti. V teoretické části naznačujeme výrok Hofbauera (2004), že pozitivně realizovat svůj volný čas vyžaduje vytvářet pro druhé dostatek přitažlivých nabídek, odstraňovat nezáměr a učit je, jak těchto možností využívat.

### 6.3 Organizační příprava fotbalového náboru pro dívky

V této podkapitole vytváříme organizační přípravu fotbalového náboru pro dívky. Na přípravu náboru nahlížíme jako na vzdělávací program. Ten chápeme jako intenzivní program zaměřený na témata, která potřebuje společnost, určité skupiny či osoby. „*Šírokost náboru by měla být co největší,*“ zmiňuje předseda komise mládeže. Víme, že je určitá mezera mezi tím, jak člověk problematiku zvládá, a tím, jak ji bude zvládat v budoucích letech. Organizační přípravu náboru spojujeme s druhým krokem postupu tvorby vzdělávacího programu, tedy že budoucnost bude zásadně odlišná od současnosti. Jedná se o překlenutí výkonnostní mezery odpovídající na otázky: „*Kde bychom chtěli být? Kam směřujeme? A kde jsme nyní?*“ Daný program nese název „*Fotbalový nábor pro dívky.*“

Nábor je určen dívkám ve věku 6–16 let. Maximální počet dívek stanovujeme na šedesát, podmínkou pro zařazení mezi zájemkyně je podání závazné přihlášky. Dívky nejprve rozdělíme do čtyř kategorií (skupin), a to na základě jejich věku. Poté zhodnotíme jejich vstupní úroveň, tedy jak se umí pohybovat (běh, skákání, koordinace těla) a jaký projevují zájem o fotbal ve volném čase. Definuujeme podoby dodržování pravidel fotbalu. Aplikujeme pomůcky potřebné k realizaci náboru, který se odehrává na fotbalovém hřišti. Zde předkládáme výčet nezbytných pomůcek: fotbalové hřiště (rozměr 90-120 m), fotbalové branky (jejich rozměry jsou dvojí, tedy 7,32x2,44 m a 2x3 m), míč (velikost 5), píšťalka, kužely, rozlišovací trika, stojany, sportovní oblečení, kopačky. Nezbytnou potřebou je láhev s pitím o objemu alespoň 1,5 l pro každou hráčku. Nyní již formulujeme výukové cíle.

Cílem akce je vést dívky k respektování pravidel fotbalu během fotbalového zápasu. Při stanovování výukových cílů musíme brát zřetel na rozvíjení osobnosti účastníka z pohledu psychomotorického, afektivního (postojového) a kognitivního (poznatkového):

- *Kognitivní cíl:* dívky dokáží dodržovat pravidla hry a porozumět jí, aplikují své dovednosti. Tyto činnosti si ověříme metodami pozorování a rozhovoru.
- *Psychomotorický cíl:* dívky dokáží spolupracovat, komunikovat a pohybovat se s míčem. Ověříme si metodou pozorování.



- *Afektivní cíl:* dívky dokáží respektovat pravidla hry, dodržovat pravidla bezpečnosti a udržet pozornost. Ověříme si opět metodou pozorování.

V níže uvedené tabulce ilustrujeme časové rozvržení fotbalového náboru pro dívky, s následnými organizačními činnostmi doplněnými o metody a formy. Poznámky slouží k předání informací pro organizátory akce.

Čas	Plánované aktivity trenéra	Poznámka
5 minut	<b>Přivítání, seznámení s programem, představení osobností náboru.</b> Metoda: výklad. Forma: hromadná.	Trenér zajistí mikrofon a reproduktor, seznam dívek podle věku. Trenér dbá na organizovanost. Stejný dress code trenérů.
20 minut	<b>Trenéři rozdělí dívky do početně stejných skupin A, B, C, D. Hraní zápasu probíhá formou A-B, C-D. Trenéři pozorují výkony dívek.</b> Metoda: pozorování. Učební úloha: hrajte co nejlépe fotbal. Forma: hromadná, skupinová.	Trenéři pozorují výkony účastníků. Zapisují si ke jménům dívek v seznamu čísla od 1 = nejlepší, do 4 = nejhorší. Po zápase svolají všechny dívky do vyznačeného prostoru a rozdělí je na 4 skupiny dle jejich výkonnosti.
5 minut	<b>Rozdělení dívek podle výkonnosti do skupin A, B, C, D.</b> Metoda: výklad. Forma: hromadná, skupinová.	Skupina A = nejvýkonnější, skupina D = nejméně výkonná.
10 minut	<b>Trenér s přidělenou skupinou dívek odchází na část hřiště, kde se s účastníky osobně seznamuje a poučuje je o bezpečnosti. Trenér popisuje plán a cíl tréninku.</b> Metoda: pozorování. Forma: skupinová.	Trenér kontroluje zavázané kopačky, dostupnost pití a zda má každý svůj míč. Dbá na bezpečnost. Připravuje pomůcky potřebné pro cvičení.
15 minut	<b>Rozvíčka na hudbu pod vedením trenéra.</b> Metoda: instruktáž – ukázka pohybu trenéra na hudbu. Učební úloha: pohybuj se s míčem na rytmus hudby podle trenéra. Forma: skupinová.	Trenér musí dbát na bezpečnost a navodit pozitivní atmosféru.
3 minuty	<b>Oddechový čas na pití.</b>	Trenér dbá na bezpečnost. Vnímá

		postoje a první reakce účastníků.
<b>20 minut</b>	<b>Nácvik nových fotbalových kliček a vysvětlování nácviku ze strany trenéra.</b>  Metoda: instruktáž – ukázka správnosti nácviku kliček trenérem. Učební úloha: nacvičte si správnost fotbalových kliček. Forma: skupinová, individuální.	Trenér dbá na kvalitu provedení a vysvětluje správnost provedení kličky.  Zjištění trenéra, jakou nohou dívka kope, kladení důrazu na střídání nohou.
<b>10-15 minut</b>	<b>Sloučení všech skupin dívek na vyznačeném prostoru. Vysvětlování pravidel fotbalu pomocí videozáznamu.</b>  Metoda: demonstrační výklad. Učební úloha: poslouchej a dívej se na video. Forma: hromadná.	Trenér dbá na bezpečnost. Vnímá postoje a reakce dívek. Navazuje s nimi komunikaci. Trenér musí mít nastudovaná pravidla fotbalu a dokázat vysvětlit cizí slova (ofsajd, foul). Trenér vysvětluje pravidla fotbalu a snaží se dívkám zdůraznit, že porušování pravidel vede k trestu (vyloučení ze hry).
<b>20 minut</b>	<b>Ukázka videozáznamu v podobě naučení se nácviku kliček a jejich využití v zápase.</b>  Metoda: demonstrační výklad.	Trenér má předem připravený sestříhaný videozáznam kliček slavných fotbalistů/fotbalistek, a jejich provedení.
<b>5-10 minut</b>	<b>Na povel trenéra se všechny skupiny dívek potkají ve středovém kruhu, Trenér ze skupiny A vybere 4 účastníky (kapitány), kteří si budou vybírat spoluhráče ze skupin A, B, C, D. Vzniklé týmy obdrží název fotbalového evropského týmu. Trenér je přidělen k týmu a jdou hrát proti druhému týmu na vyznačený prostor mezi brankami a kužely.</b>	Trenéři jsou domluveni na předběžný čas (spojení skupin) hraní zápasu. Každý tým má svou rozlišovací barvu. Utká se každý s každým.
<b>40 minut</b>	<b>Fotbalový turnaj dívek rozdělených do skupin pod vedením trenérů.</b>  Metoda: pozorování.	Trenér rozděljuje dívky dle jejich počtu rovnoměrně do dvou skupin. Opakuje jim, aby respektovaly pravidla fotbalu. Pozoruje dívky, jak se během zápasu chovají a dbá na jejich bezpečnost. Povzbuzuje tým a komunikuje s jednotlivci.
<b>10 minut</b>	<b>Protážení celého těla pod vedením každého</b>	Trenér má nachystaný zásobník

	<p><b>trenéra týmu v každé skupině zvlášť.</b></p> <p><b>Zhodnocení akce dívkami.</b></p> <p>Metoda: instruktáž – ukázka správnosti provedení cviku trenérem.</p> <p>Učební úloha: opakuj cviky podle trenéra.</p> <p>Forma: skupinová, individualizovaná.</p>	<p>cviků a dbá na jejich správné provedení.</p>
<b>10-15 minut</b>	<p><b>Svolání všech dívek, focení s osobností fotbalu, rozdávání podpisů, poděkování, rozloučení s trenéry, dívkami a rodiči.</b></p>	<p>Společné focení. Dívky jsou motivovány k pohybu. Trenéři poděkují a osloví rodiče v souvislosti se spoluprací s týmem. Nabídnou jim působení v klubu. Trenér musí zajistit fotoaparát a v neposlední řadě si nezapomenout vzít e-mailové adresy a kontakty na dívky či jejich zákonné zástupce.</p>

Tabulka 4: Tvorba přípravy náboru

Zdroj: Vlastní – tvorba přípravy náboru

Třetím dílčím cílem práce je vytvořit organizační přípravu fotbalového náboru pro dívky, na který navazujeme návrhem pro založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Cílíme na budoucí spolupráci dívek s klubem FC AJAX Bezměrov, z.s.

Stanovujeme si zdroje, které nám napomáhají k dodržování cíle akce. Správně naformulované cíle rozvíjejí celou osobnost jako bio-psycho-sociální celek. Pomocí metodické pomůcky SMART, používané v projektovém řízení, tedy stanovujeme cíle. Snažíme se o komplexní náhled na účastníka programu, a to zejména v těchto oblastech: kognitivní, psychomotorické, afektivní.

V náborových měsících jsou kluby podporovány FAČR, každý z nich si však stanovuje, jakým směrem bude cílit náborovou akci. Předseda komise mládeže uvádí, že: „*Je to o té náplni, kterou si stanoví ten klub nebo ten projekt, aby v té náplni bylo vše obsaženo.*“ Podstatou přípravy je dodržování pravidel fotbalu během hry, její porozumění a rozvoj dovedností. Fotbal je kolektivní hra, která se neobejde bez vzájemné spolupráce, komunikace a pohybu s míčem. Během náborové akce dohlížíme na to, aby dívky dodržovaly bezpečnost a věnovaly hře plnou pozornost. Vedeme je k respektování pravidel fotbalu během zápasu. Trenéři jsou předem

seznámení s náplní náborové akce a ve vzájemné spolupráci připravují její jednotlivé části. Náborovou akci odhadujeme na 3 hodiny.

Výše uvádíme časovou posloupnost plánovaných aktivit trenéra. Začátek této akce obohacujeme o návštěvu slavné fotbalové osobnosti. Rozděluje dívky do skupin, aby se vzájemně lépe poznaly, navázaly komunikaci a spolupracovaly. Začátek skupinového tréninku v jednotlivých skupinách zpestřujeme rozcvičkou na hudbu pod vedením trenéra. Rozvíjíme pozornost a paměť, jelikož s využitím technologií použijeme videoukázky, na nichž vysvětlujeme nácvik klíčků a jejich využití v zápase. Vyvrcholením celé akce je fotbalový turnaj, který je specifický tím, že názvy jednotlivých skupin zdobí názvy evropských týmů. V závěrečné části klademe důraz na protažení, celkové hodnocení (zjištění reakcí, zda se akce líbila či nelíbila) a společné foto. Pozvanou fotbalovou osobnost využijeme na propagaci, můžeme ji požádat o autogramiádu a společné fotografování. Apelujeme na navázání kontaktů s rodiči a nabízíme jim spolupráci v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Od náborové akce si slibujeme získání nových členů jakékoli kategorie do fotbalového klubu. Proto připravujeme návrh projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

## **6.4 Středisko ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.**

V této kapitole se zaměříme na návrhovou část projektu a jeho strukturu, což je čtvrtým stanoveným cílem práce. Níže se dozvídáme podstatné informace, které nesmíme opomenout při projektové činnosti. Fakt, že pocity radosti a zábavy by měly ve fotbale převládat, již víme z podkapitoly číslo 2.1. Nadšení vždy vítězí nad strachem a humor pomáhá hráčkám, aby se uvolnily psychicky i fyzicky. Primárním cílem žen, které se věnují fotbalu, je dobrá adaptace na týmové prostředí a sociální přijetí do kolektivu. Zásadním krokem je identifikace potřeb a záměr projektové činnosti.

### **6.4.1 Identifikace, poslání fotbalového klubu**

Při prezentaci projektu vymezujeme základní informace a identifikujeme, co je jeho záměrem neboli cílem projektové činnosti. Při zakládání projektové části je nutné brát ohledy na každou hráčku zvlášť. Besvick (2014) klade důraz na vnímání předpokladů, dovedností, schopností, sociálního působení, vliv domácího prostředí, motivaci a komunikaci. My nyní popíšeme soubor vzdělávaných osob a specifika těch, pro něž je projekt určený.

Název projektu zní: „*Založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.*“

Hlavní vizi klubu uvádí jeho šéftrenér: „*Chtěli bychom založit středisko ženského fotbalu, aby hráčky mohly pokračovat ve své fotbalové kariéře.*“ My se zaměřujeme na výběr hráček, které mají zkušenosti, nebo předpoklady k tomu, aby se mohly stát platnými členkami týmu, jenž má své vize a záměry spojené s ženským fotbalem.

Obsahem projektu je rovněž popis cílové skupiny a případná specifikace žen a dívek v dorosteneckých a žákovských kategoriích. Stanovujeme maximální počet třiceti žen a dívek hrajících aktivně fotbal a vedených v systému FAČR. Jako velmi zásadní se nám jeví první setkání, první dojmy a schopnosti trenéra. Tyto faktory jsou důležité k přesvědčení hráček, aby se ztotožnily se způsobem a cestou vedoucí k dosažení cílů, které jsou stanoveny v projektové části. V této fázi předpokládáme převládající atmosféru soutěživého napětí, protože hráčky budou vzájemně porovnávat svou úroveň, preferovat své osobní zájmy a zjišťovat, jaký osobní

prospěch ze situace mohou získat. V navazující podkapitole projekt a jeho cíle představíme.

#### 6.4.2 Představení a cíle projektu

Hlavním impulzem k realizaci projektu je velký zájem dívek a žen hrajících aktivně fotbal a vedených v evidenci systému FAČR. Dívky žákovských kategorií mohou hrát do 16 let v chlapeckých soutěžích, ale v dorosteneckém a ženském věku jich řada s fotbalem končí, jelikož není dostatečná nabídka ryze ženských týmů. To platí nejen pro okres Kroměříž. Na základě těchto informací bychom tedy rádi představili projekt na založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Ten již v roce 2019 založil ženský a dorostenecký tým dívek a žen. Podmínky k založení střediska ženského fotbalu uvádí šéftrenér mládeže klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.: *„Jedná se o vyřešení technického zázemí (hřiště, tréninkové podmínky), navázání spolupráce s kvalifikovanými trenéry a zajištění dostatečného počtu dívek a žen. Aktuálně klub všechny tyto podmínky, potřebné pro založení střediska, splňuje. Předseda dále zdůrazňuje podmínky klubu: „Měl by se odrazit od věcí, které má na starosti FAČR a řídit se jeho podmínkami k založení střediska.“* Všechny podmínky fotbalový klub splňuje. Nyní se zaměříme na avizované cíle.

Hlavní cíle projektu:

- Každý měsíc realizovat jeden ukázkový trénink pro dívky a ženy, které jsou registrovány v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., ale též v jiných fotbalových klubech působících v okrese Kroměříž. Vybrat a oslovit hráčky šéftrenérem fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Tréninky budou vedeny kvalifikovanými Grassroots trenéry mládeže OFS Kroměříž.
- Dvakrát ročně realizovat dívčí a ženský třídní kemp s návazností na nabídku trénování v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. v kategoriích žákyně, dorostenky a ženy.
- Zviditelnit ženský fotbal, propagovat uvedený klub FC AJAX Bezměrov, z.s.
- Monitorovat a motivovat hráčky k aktivnímu hraní fotbalu ve volném čase.

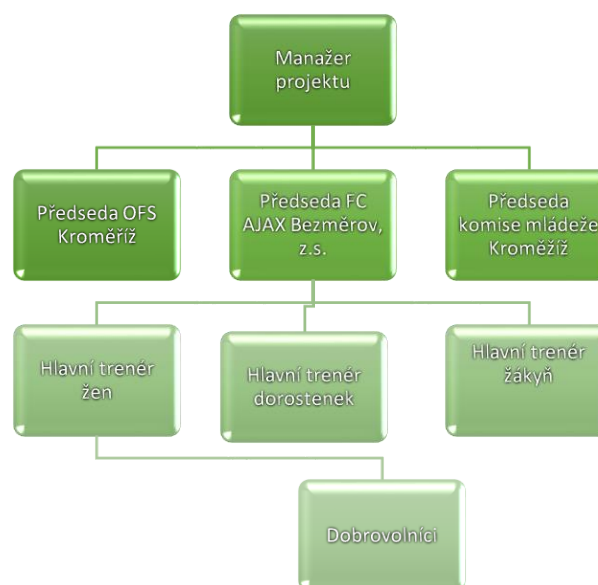
- Spolupracovat s Hanáckou Slavií Kroměříž, Okresní fotbalovou asociací, Grassroots trenéry mládeže a prvoligovým ženským klubem 1. FC Slovácko ženy.

Připomínáme, že se jedná o projekt volnočasového charakteru, který zahrnuje nabídku sportovní aktivity pro dívky a ženy, jež projevují zájem o danou aktivitu. FAČR podporuje talentovou mládež, a proto jako dílčí cíl uvádíme důležitost navázání spolupráce s Hanáckou Slavií Kroměříž, a především s prvoligovým klubem 1. FC Slovácko ženy. Příkladem ideální spolupráce mezi fotbalovými kluby by byla nabídka možnosti působení v daných klubech na vyšších úrovních, rovněž pak plánování vzájemných zápasů napříč žákovskými a dorosteneckými kategoriemi.

Provedeme rozbor organizační struktury projektu. Lidské zdroje vnímáme jako klíčové subjekty projektu.

### 6.4.3 Organizační tým a jeho činnosti

Již víme, pro koho projekt připravujeme a jaké jsou jeho cíle, proto v této podkapitole sestavíme organizační tým a definujeme jeho činnosti. Projektový tým stanovujeme z osmi členů. Předpokládáme, že každá z níže uvedených pozic, má své kompetence, na základě čehož definujeme činnosti, které jsou potřebné v projektovém cyklu. Představujeme výčet činností, za které jsou zodpovědné jednotlivé kompetentní osoby.



Obrázek 12: Organizační tým projektu

Zdroj: Vlastní – organizační tým

Organizační tým tvoří systém, jehož záměrem je participace na společných cílech projektu. Jednotlivé subjekty vybíráme na základě zkušeností a pozice ve fotbale v okrese Kroměříž. Dáváme do souvislosti jejich postavení, zainteresování a osobnostní předpoklady pro výkon činností potřebných pro projekt. Představujeme činnosti jednotlivých subjektů, za které tito přebírají zodpovědnost.

*Manažer projektu* zpracovává a schvaluje projekt. Následně jej řídí a zpracovává jeho plán, sestavuje projektový tým, monitoruje a vyhodnocuje dosažené cíle a celkový výsledek projektu. Oslovuje nové a jedná se stávajícími sponzory projektu. Dokumentuje a archivuje potřebné materiály.

*Předseda OFS Kroměříž* zodpovídá za finanční stránku projektu a také jej propaguje. Zajišťuje materiální vybavení a odměny.

*Předseda FC AJAX Bezměrov, z.s.* spolupracuje s předsedou OFS Kroměříž na finanční stránce projektu. Dává k dispozici fotbalové hřiště, šatny, WC, sprchy a hygienické potřeby. Domlouvá přenocování v místní tělocvičně při ZŠ, a to v případě různých vícedenních akcí. Zajišťuje a chystá občerstvení.

*Předseda Komise mládeže Kroměříž* oslovuje fotbalové kluby a následně hráčky prostřednictvím e-mailů a telefonů. Podporuje motivaci žen a dívek k hraní fotbalu a pomáhá při tréninkových cyklech s žákovskými kategoriemi.

*Hlavní trenéři kategorií:*

- *Hlavní trenér žen* organizuje tréninkové procesy žen, zajišťuje přímou práci s hráčkami a vede s nimi rozhovory. Monitoruje ženské hráčky a oslovuje je prostřednictvím e-mailů nebo telefonicky.
- *Hlavní trenér dorostenek* organizuje tréninkové procesy dívek dorosteneckých a žákovských kategorií. Zajišťuje příjemnou atmosféru v týmu a motivuje dorostenky k hraní fotbalu, vede s nimi rozhovory.
- *Hlavní trenér žákyň* organizuje tréninkové procesy žákovských kategorií, motivuje žákyně k hraní fotbalu.

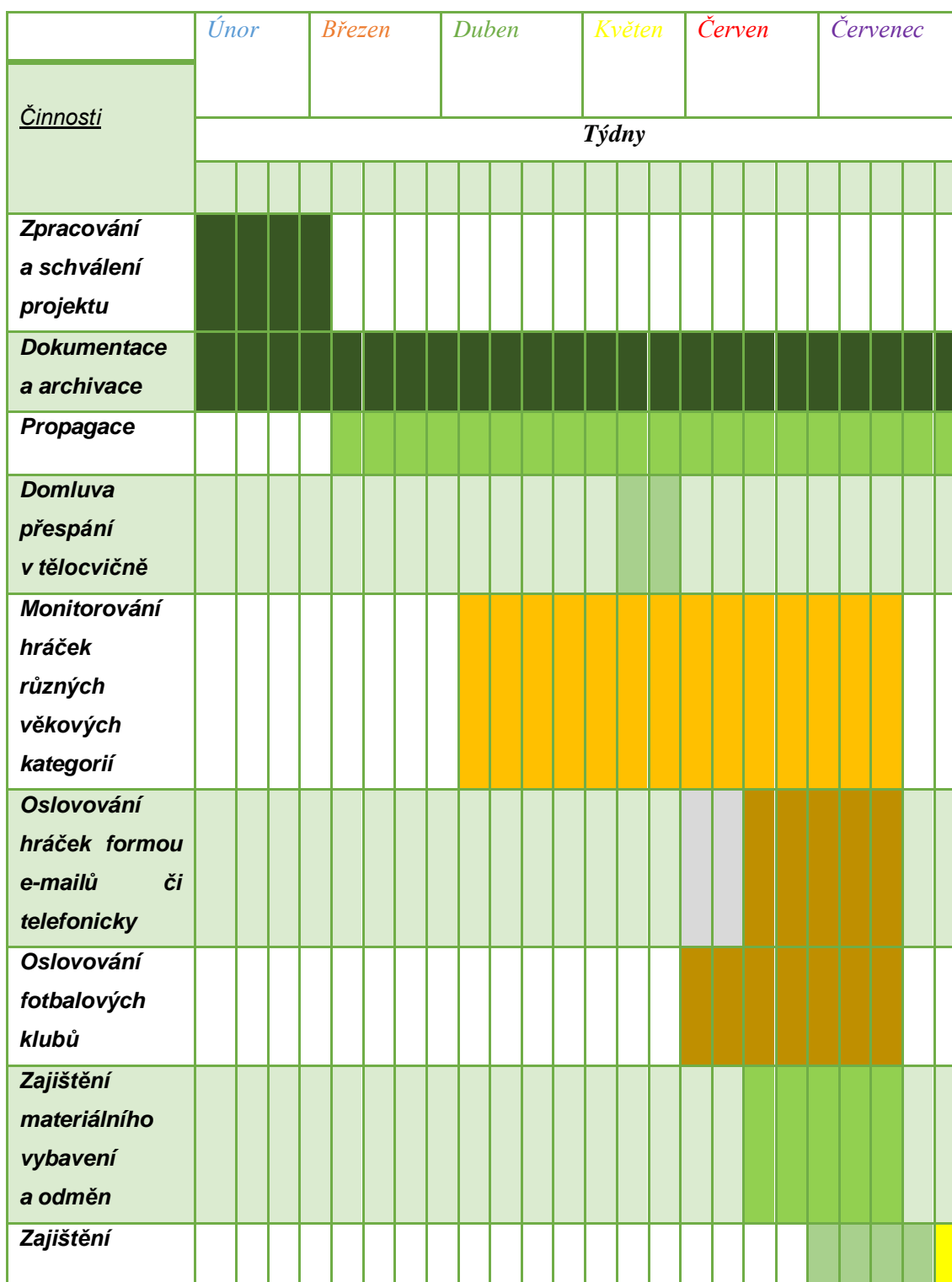
*Dobrovolníci* pomáhají s chystáním občerstvení. Spolupodílí se na zajištění materiálního vybavení v podobě reprodukce hudby, dataprojektoru, počítače, internetové propagace (Facebook, Instagram) a odměn.

Každé z výše zmíněných osob přísluší dané organizační pokyny. Připomínáme, že probíhá neustálá komunikace mezi jednotlivými osobami. Pomocníkem ke snadnějšímu plánování projektů a jejich předností nám může být Ganttův diagram, kterým nyní otevíráme další podkapitolu.



#### 6.4.4 Harmonogram činností (Ganttův diagram)

Pro časovou posloupnost činností projektového řízení volíme techniku Ganttového diagramu. Činnosti spojené s Ganttovým diagramem nám pomáhají zjednodušit, naplánovat, zviditelnit, řídit a vyhodnotit, jak již zmiňujeme v kapitole číslo 4.3.2. Níže uvádíme činnosti projektu, které budou realizovány v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.





množství potenciálních dárců a sponzorů, viz kapitola číslo 2.3. Veškeré činnosti má na starosti manažer projektu, na kterého nahlížíme autorským plurálem.

Vybíráme níže kategorizované fundraisingové metody a techniky:

1) *Individuální práce s dárcem (sponzoring)*

- Oslovujeme tři z největších sponzorů a zasíláme podobu návrhu projektu na finanční podporu ženského fotbalu na MŠMT, NSA a FAČR. Dalším sponzorům zasíláme e-mail s přílohou podoby návrhu na projekt. To, zda něco přispějí či nikoli, už je zcela v jejich kompetenci. Je možné přijmout finanční i materiální příspěvek.

2) *OFS Kroměříž, obecní úřad*

- Sjednáváme si schůzku s hlavním vedoucím OFS a se zastupitelstvem obce. Seznámíme je s projektem a promítneme jeho předem připravenou prezentaci. Projednáváme finanční stránku a materiální zajištění. Nabídneme propagaci na webových stránkách a zajistíme akci pro veřejnost. Pozveme je na slavnostní zahájení projektu a nábor.

3) *Nadace Synot*

- Telefonicky či e-mailem oslovujeme předsedkyni správní rady nadace Synot. Pozveme ji na slavnostní zahájení projektu. Vyvěsíme reklamní billboard na místním fotbalovém hřišti. Nadaci propagujeme prostřednictvím článků, videí a fotek z kempů a náborů na našich webových stránkách. Za podporu jí poděkujeme ve vybraném tisku.

4) *Vybraní podnikatelé*

- Vybrané podnikatele oslovujeme telefonicky a domluvíme si osobní schůzku, na které projednáváme výši a podmínky finančního nebo materiálního příspěvku. Nabídneme propagaci na sociálních sítích, umístění loga a příslušných kontaktů na fotkách a plakátech. Reklamní billboard vyvěšujeme na fotbalovém hřišti. Alternativou může být také představení sponzora dalším organizacím (aktuálním partnerům), kteří by se mohli v budoucnu stát jeho zákazníky.

5) *Rádio Kroměříž a Týdeník Kroměřížska*

- Město Kroměříž propaguje marketingovou komunikaci na Rádiu Kroměříž a v Týdeníku Kroměřížska. Snažíme se prostřednictvím e-

mailu či telefonicky spojit s šéfredaktorkou Týdeníku Kroměřížska a také s manažerem Rádia Kroměříž. Sjednáme si osobní schůzku, seznámíme je se svým projektem a projednáme finanční, materiální a reklamní záležitosti. Nabídneme jim firemní stánek, reklamní fotografie, bannery, vlajky a roll-up na fotbalovém náboru. Rovněž můžeme nabídnout volné vstupenky a startovné na pořádané akce. Poděkujeme jim v tisku.

#### 6) *Veřejná sbírka*

- Přispět může kdokoli – rodiče dětí, senioři, spolky, ostatní občané. Veřejná sbírka bude probíhat každé úterý a čtvrtek v 16-20 hodin, a v den domácích zápasů dívek a žen.

#### 7) *Dotovaná akce*

- Program města Kroměříže nabízí poskytování dotací v oblasti sportu a volnočasových aktivit. „*Byla by to dotovaná akce přímo z NSA a FAČR,*“ zmínil šéftrenér klubu. Podáme žádost o dotaci na vybranou akci městu Kroměříž. Obec totiž poskytuje finance na podporu sportu v obci.

Uvedenými technikami se snažíme o efektivní zapojení veřejnosti do činnosti a podpory s účelem závazku. Pro návrh projektu volíme veřejnou sbírku a dotovanou akci. Fundraisingové metody a techniky jsou neopomenutelnými kroky, které slouží k propagaci projektu, a jejich účelem je dostat ho do povědomí společnosti. Oceňujeme každou vzájemnou spolupráci. V souvislosti s výše zmiňovanými metodami a technikami dále pojednáme o seznamu potenciálních dárců.

### **6.4.6 Seznam potenciálních dárců**

Primárně získáváme člověka, jeho zájem, a teprve poté směřujeme k získání finanční podpory. Prokazujeme, že jde o přesvědčení druhé osoby, organizace, instituce, podnikatele, či veřejnosti. Hlavním subjektem označujeme manažera projektu, který to, že manažerskou funkci zvládá, dokazuje svými komunikačními schopnostmi, které prokazuje telefonicky, e-mailem, ale též osobními schůzkami.

Potenciální dárci mohou pocházet z různých oblastí:

1) *Veřejné instituce*

- Tato oblast je považována za jednu z nejsilnějších dárců projektu. Řadíme sem MŠMT, které aktuálně nahrazuje NSA, obecní úřad, fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s., FAČR, OFS Kroměříž a město Kroměříž.

2) *Podnikatelé a firmy*

3) *Individuální dárci a veřejnost*

- Individuální dárci a veřejnost, jako jsou fyzické osoby nebo OSVČ, jsou takovými subjekty, se kterými se osobně setkáme nebo telefonicky domluvíme. Jsou to ti, kteří chtějí konkrétnímu projektu pomoci, přičemž tak činí různými způsoby – například pomocí místního rozhlasu, nebo upoutávkou na fotbalové zápasy v tisku. Jak již z názvu vyplývá, poskytovatelé veřejné finanční podpory podporují fyzické osoby finančně. Ve fotbalovém prostředí to znamená, že kdo má o fungování klubu zájem, ten přispěje. K dispozici k tomu bude mít veřejné pokladničky umístěné na fotbalovém hřišti, v obchodě a v místní hospodě.

4) *Nadace a nadační fondy*

- Trvalý charakter výnosové povahy mají nadace a nadační fondy. S nadací Synot i s Týdeníkem Kroměřížska komunikujeme prostřednictvím e-mailů či telefonicky. Jedná se o naše propagační dárce.

Pomocí metody logického rámce si uspořádáme myšlenky a cíle do srozumitelné posloupnosti. Tím nám tato metoda pomůže zvládnout řízení celého projektového cyklu.

### **6.4.7 Logický rámec projektu**

Logický rámec projektu rozebíráme dle stanovené hierarchie cílů, upřesňujeme objektivně ověřitelné ukazatele, hodnotíme zdroje efektivního ověření a zmiňujeme předpoklady a rizika, které mohou při stanovení projektu nastat. Nástroj slouží k finančnímu zajištění projektu a dodržuje posloupnost jednotlivých kroků.

Klisz (2008) uvádí fakta, která nám logický rámec pomáhají uspořádat a uvědomit si, stanovit, rozdělit a komunikovat o cílech projektu.

<i>Obsahové shrnutí Hierarchie cílů</i>	<i>Objektivně ověřitelné ukazatele</i>	<i>Zdroje efektivního ověření</i>	<i>Předpoklady a rizika</i>
<b>Založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.</b>	Realizace třídních fotbalových kempů a náborů pro dívky/ženy. Pořádání fotbalových turnajů. Každý měsíc ukázkové tréninky Grassroots trenérů mládeže v OFS.	Statistiky dívek a žen ve fotbale. Realizace kempů, náborů a ukázkových tréninků.	Konkurence v založení týmů ženského fotbalu.
<b>Zviditelnění, poptávka a nabídka ženského, dívčího fotbalového týmu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.</b>	Propagace ženského fotbalu (reklamní plakáty). Nabídka působení nových hráček v klubu.	Nástroje webové analytiky (webové stránky, Facebook, Instagram). Reklama, sponzoring, monitoring.	Velký počet dívek žákovských ročníků hrajících v okolních klubech. Mnoho dívek, žen, které nemají kde hrát v okrese Kroměříž. Poptávka po ženském fotbalu.
<b>Realizace třídních fotbalových kempů pro ženy, dorostenky, žákyně. Registrovat nové hráčky. Identifikovat potřeby hráček žákovského ročníku hrající fotbal. Aplikovat fotbalové zkušenosti v ženském týmu. Vyzkoušet navázání komunikace s fotbalovými kluby. Odhadnout talentované</b>	Monitorování hráček. Realizace kempu. Nabídka ženského týmu. Kvalifikování trenéři. Spolupráce s fotbalovými kluby i z vyšší soutěžní úrovně. Možnosti výměny hráček z jiných týmů ve stejné soutěži.	Projektová dokumentace. Analýza dokumentů. Rozhovory, diskuze. Schůzky s hráčkami a trenéry jiných týmů.	Ignorování hráček a fotbalového klubu pracovat s FC AJAX Bezměrov, z.s. Dostat do podvědomí lidí důležitost ženského fotbalu na nejnižších soutěžních úrovních. Registrace nových hráček z delších vzdáleností.

<p>hráčky.  <b>Kategorizovat hráčky.</b>  <b>Podpořit názory o propagaci ženského fotbalu.</b>  <b>Navrhnout přestupové možnosti v soutěži za více týmů.</b>  <b>Uvést klady a zápory dívek hrajících s chlapci.</b></p>			
<p><b>Zpracování a schválení projektu.</b>  <b>Dokumentace a archivace.</b>  <b>Propagace.</b>  <b>Domluvení přespání v tělocvičně.</b>  <b>Monitorování hráček různých věkových kategorií.</b>  <b>Oslovování hráček e-mailly či telefonicky.</b>  <b>Oslovování fotbalových klubů.</b>  <b>Zajištění materiálního vybavení a odměn.</b>  <b>Zajištění a chystání občerstvení.</b>  <b>Tréninky všech věkových kategorií.</b>  <b>Realizace projektu.</b>  <b>Vyhodnocení projektu.</b></p>	<p>Personální zajištění (realizační tým).  Zpracování a schválení projektu.  Rozdělení činností a úkolů.  Nákup občerstvení (finance, doprava).  Stanovení rozpočtu projektu.  Přikoupení nových pomůcek.  Sestavení tréninkových jednotek pro různé kategorie.</p>	<p>Finanční a ekonomická analýza.  Analýza dokumentů.  Monitoring.</p>	<p>Malá propagace.  Zákaz přespání v místní tělocvičně.  Monitoring hráček pouze v okrese Kroměříž.  Neochota oslovených klubů v předání kontaktu na hráčky.  Nespolupráce s trenéry.  Malý počet hráček v kategorii.  Špatná domluva s kuchařkou a školou.  Problémy s technickým vybavením.  Absence motivačních odměn (ne pouze materiální).</p>

	<p><b>Kritické podmínky:</b>  Špatné počasí.  Dojíždějící hráčky z okolních obcí/měst.  Neustálé změny v legislativě a financích FAČR.  Mění se potřeby klubu.  Motivace žen a dorostenek ke hraní fotbalu.</p>
--	---

Tabulka 33: Logický rámec projektu  
Zdroj: Vlastní – logický rámec projektu

Rozpočet není součástí logického rámce, příkládá se jako příloha. Klisz (2008) doporučuje vytvoření jasného, efektivního a přehledného rozpočtu. Náklady spojené s projektovou činností musí být přiměřené jeho cílům.

#### 6.4.8 Finanční rozpočet

Rozpočet zahrnuje příjmy a výdaje spojené s vykazovanou činností. V kapitole číslo 4.3.1.1 uvádíme rozpočet projektu, který má být přiměřený stanoveným cílům. Finanční rozpočet dělíme na příjmy a výdaje, které předkládáme jako určitý návrh rozpočtu projektu.

<b>Příjmy</b>		<b>Výdaje</b>	
<i>Název</i>	<i>Kč</i>	<i>Název</i>	<i>Kč</i>
<b>Sponzoři</b>	20 000,-	Tisk letáků a plakátů	Individuální dárci
<b>Obecní úřad</b>	2 000,-	Odměny (startovací balíček – tričko se znakem AJAX, 4 ovesné tyčinky, plastová láhev)	11 000,- (220,-/osoba)



<b>Nadace Synot</b>	10 000,-	Občerstvení	60 000,- (300,-/osoba/den)
<b>OFS Kroměříž</b>	20 000,-	Přespání v tělocvičně (energie, voda)	Sponzorský dar (obec)
<b>FC AJAX Bezměrov, z.s.</b>	10 000,-	Novinové články, reklama v rádiu	Sponzorský dar (Týdeník Kroměřížska, Rádio Kroměříž)
<b>NSA</b>	50 000,-	Odměny trenérům a dobrovolníkům	OFS, FAČR, MŠMT
<b>FAČR</b>	30 000,-	Nábor	25 000,-
		Pronájem školní jidelny	Sponzorský dar (obec a FC AJAX Bezměrov, z.s.)
		Finanční odměna dvěma kuchařkám	8 000,-
<b>Celkem:</b>	<b>142 000,-</b>	<b>Celkem:</b>	<b>104 000,-</b>

Tabulka 7: Rozpočet projektu

Zdroj: Vlastní – rozpočet projektu

Shrňme nyní veškeré příjmy a výdaje potřebné k realizaci projektu. Klisz (2008) doporučuje vytvoření jasného, efektivního a přehledného rozpočtu. Náklady spojené s projektovou činností vymezujeme přiměřeně k cílům. „*PR věci, propagační letáky, webové stránky, sociální síť, spolupráce s médii, komfortní vybavení pro hráčky a pitný režim se stravou. To vše by měla zahrnovat nákladová část projektu,*“ reaguje předseda komise mládeže. Prvotně se zaměříme na příjmovou část, na subjekty vynakládající finanční částku. Fotbalový klub, v němž realizujeme projekt, má finanční příjem ze sponzorských darů, FAČR, obecního úřadu. Na projektu se však podílí také další organizace, jako je NSA, OFS Kroměříž, nadace Synot i samotný klub. „*Největší položkou nákladů by byly odměny trenérů,*“ říká šéftrenér klubu. Vytvoříme tedy podrobný projektový záměr, vyhledáme vhodný program ve sportovní oblasti, podáme žádost o podporu a vyplníme dotační výzvy, které nám jsou nabízeny. Z tabulky číslo 7 je zřejmé, že počítáme s finanční rezervou. Ta by nám měla pomoci v případě neočekávaných výdajů v projektovém

řízení. Důvodem stanovení finanční rezervy, v našem případě se jedná o částku 38 000 Kč, je jistota a rychlost mít peníze k dispozici ihned. To může být zapotřebí například v situaci, kdy je nutné zvýšit výdaje v marketingové komunikaci. Také předpokládáme, že mohou nastat různé situace v podobě zvýšení nákladů, ať už na stravování, pronájem prostorů nebo dopravu. Výše zmíněná částka nám tedy bude sloužit jako pojistka proti možným neočekávaným výdajům. Finanční rezerva nyní tvoří 27,14 % příjmu. Plánujeme si ponechat pouze krátkodobou finanční rezervu do jednoho roku, jelikož toto období se přímo dotýká přípravy projektu.

### 6.4.9 PR projektu

Vztahy s veřejností (PR), jak již víme z teoretické části kapitoly číslo 3.3, zahrnují proces veškerých aktivit a činností, které se v klubu dějí. Podstatou je posilování dobrého jména klubu. Zvolené PR strategie korespondují se stanovenými cíli návrhu projektu. Na PR záležitosti předseda komise mládeže reaguje takto: *„Média v Kroměříži jsou dobře nastavená, je jen důležité umět je dobře nastavit.“* V komunikační sféře se vztahy s veřejností zabývají převážně komunikací s partnery a médii. Níže uvádíme výčet partnerů, kteří klub podporují prostřednictvím reklamy i nabízených produktů a služeb a dané zboží i distribuují:

- *Webové stránky SK Hanácká Slavie Kroměříž, FC AJAX Bezměrov, z.s.*, jsou platformy, které se podílejí na zviditelnění hráček v daných klubech, podporují je a spolupracují s fotbalovým klubem v obci.
- *Sociální síť (událost na Facebooku, propagace přes instagramové stories)*, jejichž posláním je focení hřiště, sledování dívčích/ženských tréninků, sdílení fotografií reklamních billboardů a představení sponzorů.
- *Články do Týdeníku Kroměřížska*, tedy nejpopulárnějších tištěných regionálních novin, nám zaručují informace o sportovních klubech v okrese Kroměříž. V nedávné době vyšel tištěný článek o *„Založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.“*, který vysvětloval hlavní myšlenky a cíle projektu.
- *Obecní rozhlas a Rádio Kroměříž* ve svém vysílání informovali občany o založení střediska ženského fotbalu. Podstatou tohoto

konání je přilákat fanoušky fotbalu v obci a najít též potenciálního sponzora.

- *Pořádání fotbalového náboru pro ženy a dívky*, je událost, během níž se zjišťuje zájem dívek a žen o fotbal, zajištěn je odpolední fotbalový program a hráčky jsou osloveny v souvislosti s působením v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Vztahy s veřejností (PR) představují řadu programů zaměřených na propagaci návrhové části projektu. Účinným využitím PR povzbuzujeme pozitivní dojmy, změny v přístupu či postojích a přispíváme k prodeji a následnému zisku. Šéftrenér klubu říká: „*Máme připravenou reklamní plochu na hřišti přímo pro rodiče, aby věděli, že dívky mají tu možnost sportovat v našem klubu.*“ Mezi další úkoly PR patří ovlivňování konkrétních cílových skupin, budování image klubu, nebo propagace určité kategorie produktu ve formě nabídky sportovního využití ve volném čase. Nyní přejdeme k návrhové části projektu.

#### **6.4.10 Návrhová část**

Nové návrhy nám pomáhají systematicky rozvíjet ženský fotbal v okrese Kroměříž. Prioritou, spojenou se založením střediska ženského fotbalu, je podpora a rozvoj informovanosti žákyň, dorostenek a žen o dostupnosti ženského fotbalu. Rostoucí poptávka žen o tuto aktivitu vede k efektivnějšímu využívání volného času mladší i dospělé generace. Zárukou úspěchu je koordinace a spolupráce fotbalových klubů a trenérů, a následné sjednocení strategie OFS pro dívky a ženy. Důraz je kladen též na optimalizaci poskytovaných služeb Grassroots trenérů mládeže, dále pak na zvýšení zabezpečení tréninkových cyklů z hlediska bezpečnosti dětí a mládeže. Podporována je prezentace návrhu projektu k založení střediska. Strategická vize klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. chce dospět k tomu, že klub bude plnohodnotným, trvale udržitelným a nabízejícím místem pro aktivní trávení volného času mládeže i dospělých. Nabízí hráčům uplatnění ve formě klubové kariéry a zapojuje děti přípravkových ročníků do tréninkových cyklů. Středisko se bude snažit i nadále posilovat vztahy mezi hráčkami, podporovat výměnu zkušeností a učit novým fotbalovým i komunikačním dovednostem. Předseda komise mládeže komentuje ženský fotbal následujícím způsobem: „*Je vnímán jako rozvojový s obrovským předpokladem rozvíjet, známkou Bezměrova a Holešova. Oba tyto kluby*

*mají základnu ženského fotbalu.“ V oblasti psychosociální bude klub rozvíjet celou lidskou osobnost a zájmové vzdělávání ovlivňující kvalitu života. Respektován je též princip partnerství a spolupráce, potřeba informovanosti a podpora těch činností, které směřují k naplnění stanovených cílů střediska. „Přínos vidím určitě v tom, že by se obrovsky propagoval ženský fotbal, myslím si, že tam je rezerva celorepubliková i celoevropská. A samozřejmě bychom dovedli více holčiček k tomuto sportu. Dívky by měly krásnou možnost pracovat v dívčím kolektivu,“ vysvětluje předseda komise mládeže. My i nadále monitorujeme a vyhodnocujeme procesy dosahovaných cílů a zlepšujeme kvalitu posloupných kroků. Nejdůležitější prioritou v oblasti sportu je samotná motivace ke sportovní činnosti.*

## SHRNUTÍ A DISKUZE

Pro výběr předkládaného tématu jsme se inspirovali při práci s dnešními dětmi, mládeží i dospělými, a především při pohledu na jejich aktivně využívaný volný čas formou sportu. Sport identifikujeme s hrou nazývanou fotbal. Fotbal je sportovní hra, která funguje pouze v duchu týmové spolupráce. Je to hra, která se může hrát kdekoli, bez rozdílu věku, národnosti, vyznání, víry a pohlaví. Fotbal je jednou z nejpopulárnější sportovních disciplín na světě a častou náplní jeho činnosti je socializace. Za důležitý považujeme socializační aspekt volného času. Motivací pro výběr tématu nám byl velký počet hráček, které hrají fotbal s chlapci. Jakožto hráčky mohou hrát v chlapeckých soutěžích pouze do 16 let, po dovršení hraničního věku často s fotbalem končí z důvodu absence ženských týmů. Tento problém je celorepublikový, netýká se pouze okresu Kroměříž, ve kterém usilujeme o založení střediska ženského fotbalu.

*Cílem teoretické části* je definovat sport jako formu volnočasové aktivity, představit projekty FAČR a charakterizovat ženský fotbal za pomoci odborné literatury a internetových zdrojů. Dále též vymezit nestátní (nevládní) neziskové organizace, vysvětlit možnosti financování a fundraising a definovat metody i techniky v neziskovém sektoru. V neposlední řadě se snažíme popsat marketingový mix, vysvětlit marketingovou komunikaci na sociálních sítích, public relations a sponzoring ve fotbalových klubech. Vysvětlujeme využití managementu ve sportu, představujeme podstatu SWOT analýzy, definujeme význam projektového managementu.

*Cílem praktické části* je vymezit strukturu fotbalového klubu, vytvořit přehled příjmových a výdajových zdrojů za roky 2016-2020, sestavit marketingový mix a představit marketingovou komunikaci klubu na sociálních sítích. Dalším cílem je vypracování SWOT analýzy a vymezení změn potřebných v určité oblasti. Je zapotřebí vytvořit organizační přípravu náboru pro dívky, především pak podobu návrhu marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. V této části práce popisujeme základní informace o projektu, tedy jeho název, popis souboru vzdělávaných i jejich specifika a zdůvodnění výběru projektu. Pro harmonogram činností jsou stanoveny cíle projektu, sestaven je též logický rámec a Ganttův diagram. Představujeme rozpočet projektu, projektový tým a okruh jejich činnosti, vytváříme potenciální seznam dárců, vybíráme vhodné

fundraisingové metody a techniky projektu a stále důležitější vztahy s veřejností (PR).

Hlavním výzkumným cílem je navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Prvním dílčím cílem je vymezení struktury fotbalového klubu. Klub založil dorostenecký a ženský tým. Registrujeme celkem 11 družstev dle věků a jednotlivých soutěží žáků a dorostenců. Nejvyšší soutěž hrají dorostenky, a to III. ligu Moravu. Součástí propagace je logo obsahující zeleno-žluté barvy, jež tvoří jednotný vizuální styl klubu. Položíme si první výzkumnou otázku: „*Jaká je struktura fotbalového klubu?*“ Orgány spolku dle zákona číslo 89/2012 Sb., Občanského zákoníku, seřazujeme do organizačního diagramu, kdy nejvyšším orgánem je členská schůze. Kolektivní orgán spolku tvoří výbor, individuální předseda klubu. Vymezeno je jejich pětileté funkční období. Mezi další spolkové orgány patří trenérská rada, vedoucí týmu, hlavní trenéři kategorií, asistenti trenéra a ekonomka. Mezi základní komunikační nástroje a dokumentaci zařazujeme výroční zprávu, výpisy z elektronického účtu, seznam hráčů/hráček a trenérů, systém *XPS network*, e-mail, evidenci podpisů GDPR, fotografie, videa. Zjišťujeme, že se v klubu platí členské příspěvky v roční výši 500 Kč – muži a 200 Kč – mládež, ženy a senioři. Metodou sběru dat z výročních zpráv klubu z let 2016-2020 analyzujeme počty členů a odhalujeme, že po dobu uvedených pěti let vzrostl počet dětí o 55 nových hráčů. V kategoriích mládeže a dospělých nedochází k poměrně velkému úbytku. Z podpory projektu *Můj fotbal* klub realizuje náborové akce spojené se snahou zvýšit počet aktivních členů. V rámci hlavní činnosti klub provozuje soutěžní i nesoutěžní činnost, vytváří materiální zajištění, pomáhá rozšiřovat informace o prospěšnosti sportu ve volném čase, provozuje a udržuje zázemí a spolupracuje s orgány státní správy. Vytváříme přehled příjmových a výdajových zdrojů v období let 2016-2020. Dílčí výzkumnou otázkou se ptáme: „*Jaké jsou příjmy a výdaje v období let 2016-2020?*“ Mezi příjmové zdroje patří dotace, nadační fondy, sponzorské dary, členské příspěvky, vedlejší činnost a příspěvky od sportovních organizací. Důležitou investiční dotaci poskytla obec na rekonstrukci hřiště. Klub se systematicky zaměřuje na nákup nových hráčů, především do kategorie mužů. Vyvozujeme z toho závěr, že prioritou pro nákup posil je postup kategorie mužů do vyšší soutěže. Faktem je zvýšení finanční podpory od FAČR, NSA a zvýšení motivace přístupu hráčů k činnosti. Sekundární zdroj financování hraje roli ve

vedlejší činnosti, kterou je pořádání dvou fotbalových memoriálů, jednodenní akce a tržba z provozu bufetu. Největší finanční podporu má klub v dnešní době ze strany MŠMT. Nedílnou součástí jeho hlavní činnosti je také druhá stránka věci, výdajové zdroje. Evidujeme výdaje za vodu a elektrickou energii a za údržbu zázemí (nákup traktůrku, odmechovače, čerpadla, kompresoru, čištění studny, barvy na „lajnování“). Největší výdajovou položkou bylo vrtání studny a zavlažování fotbalového hřiště. Když shrneme veškeré příjmy a výdaje, tak odpovídají plánu na uvedené období. Velkou finanční dotaci klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., zajistila Národní sportovní agentura (NSA), která dává podněty a spravuje dotační výzvy. V aktuálním období 2020-2021 zveřejňuje pokyny k vyúčtování dotace COVID – Sport, která se zaměřuje na podporu sportovních klubů postižených pandemií COVID - 19. Další zveřejněnou dotační výzvou *Můj klub 2021* mohou uplatnit sportovní kluby věnující se přípravě a sportování dětí a mládeže od 3 do 23 let, což klub FC AJAX Bezměrov, z. s., splňuje.

Sestavujeme marketingový mix a představujeme marketingovou komunikaci na sociálních sítích. Druhou dílčí výzkumnou otázkou zjistíme: „*Co tvoří marketingový mix klubu a na jakých sociálních sítích se klub propaguje?*“ Kostru marketingového mixu vyváříme pomocí 4P – produkt, price (cena), place (místo), propagace. Produkt v sobě zahrnuje výrobky a služby. Řadíme sem fanouškovské šály, mini dresy do aut, propisky, klíčenky, odznaky, nálepky s logem, náramky s názvem klubu. Jako službu klub realizuje tréninky, přátelská i mistrovská utkání, pořádání náborů a kempů. Cenou se značí vstupné na zápasy, a to za symbolické částky (muži 20 Kč, senioři 15 Kč, ženy a děti zdarma), a dále též občerstvení v místním bufetu. Místem neboli distribucí definujeme fotbalové hřiště, sportovní areál, budovu, světelnou tabuli a osvětlení kolem hřiště, které je připevněné na ochranných sítích. Propagace – komunikace probíhá za pomoci sociálních sítí (Facebook, Instagram), tisku, novin, letáků, obecního rozhlasu, mobilní aplikace a webových stránek klubu. Na facebookových stránkách klubu správci sociální sítě zveřejňují přehled následujících zápasů všech kategorií, jejich výsledky, fotky, videa a události pořádané klubem či obcí. Novější komunikační platformou je Instagram, kde klub zveřejňuje fotografie a videa z fotbalového prostředí za účelem zvýšení povědomí o image klubu. O oficiální webové stránky klubu se stará šéftrenér mládeže. Najdeme v nich přehled činností, výčet partnerů a sponzorů, loga, termíny zápasů, reportáže, historii klubu, nezbytné kontakty a archiv zápasů z let 2014-2020.

Vypracováním SWOT analýzy a vymezením potřebných změn v určité oblasti fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., plníme druhý dílčí cíl naší práce. Záměrně využíváme techniku SWOT analýzy, která nám umožní nahlížet na klub ze čtyř úhlů pohledu. Jako sekundární zdroj při vypracování dané techniky volíme metodu osobního dotazování s šéftrenérem mládeže a předsedou komise mládeže Kroměříž. Postup je takový, že tazatel (autor práce) kladl otázky a zaznamenával respondentovy odpovědi na diktafon. Výzkumnou otázkou zjišťujeme: „*Jaké informace obsahuje SWOT analýza fotbalového klubu a jaké jsou potřebné změny v určité oblasti?*“ Matici rozdělujeme na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Silné stránky klubu tvoří spolupráce mezi trenéry, počet kvalifikovaných trenérů, vzájemná spolupráce s krajským a obecním úřadem a základní školou. Uvádíme, že má klub silnou fanouškovskou základnu, dostatečné vybavení, zrekonstruované hřiště a velký počet členů. Trenéři pěstují kladný vztah k hráčům, přístup k tréninkovým cyklům a komunikaci se sponzory a rodiči. Za slabé stránky označujeme neodpovídající zázemí budovy (šatny, WC, sprchy), ale také zvyšující se počet sociálně rozdílných dětí. Coby aspekty příležitosti můžeme uvést získání financí z vedlejších činností, grantů a NSA, dále také integraci sociálně slabších dětí do hlavní činnosti klubu, spolupráci mezi regionálními kluby a nabídnutí protislužby pro obec. Příležitost vidí klub také v propagaci a využití marketingové komunikace na sociálních sítích. Naopak hrozby spatřujeme v neustálých změnách v legislativě, nedostatku grantových příležitostí, rostoucí konkurenci, lokalitě i ekonomických faktorech (systém financování, nezaměstnanost rodičů). Mezi další hrozby řadíme též měnící se potřeby hráčů, jejich individuálnost, přístup a zodpovědnost, či ochranu GDPR. Z celkového hlediska registrujeme rostoucí náklady trenérů, zvyšování výdajů spojených s dopravou a startovné. Změnit by se měla forma spolupráce fotbalový klub–obec, na což klademe tlak, stanovujeme jasnou vizi, vymezuje způsobilost změnu provést a vysvětlujeme odvahu prvního kroku. Docházíme k určitým návrhům na změny ve vzájemné komunikaci, nabídce protislužby, kompromisům, které povedou k osobnostnímu rozvoji jedince ve prospěch obce. Příkladem může být pořádání akcí pro veřejnost, propojenost spolků, aktivita vedoucí k propagaci a dobrá image celé obce. Společnost vytváří nabídky činností pohybově aktivizačního charakteru. V rámci doporučení navrhujeme řešit z kvalitnění volného času mládeže a dospělých. Z výsledků je zřejmé, že velký počet



dívek do 16 let hrajících aktivně fotbalové soutěže s chlapci dovršením hraničního věku s fotbalem končí z důvodu nedostatečné nabídky ženských týmů.

Fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s. pod záštitou krajského fotbalu Zlín stanovuje strategické cíle. *Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030* má za cíl rozvíjet spolupráci v oblasti vzdělávání, a to v zajištění dostupného zájmového vzdělávání, volnočasových aktivit a možností pohybového využití. Důležitá je cílená podpora sportovních aktivit, například využívání kapacit škol, organizace sportovních kurzů, nebo koordinace aktivit s neziskovými organizacemi a se sportovními kluby a oddíly. Poskytnuté informace jsou obsaženy v portálu o činnosti a rozsahu jednotlivých aktivit. Podpora může být uskutečněna v podobě veřejného příspěvku pro vybrané sociální skupiny (děti, mládež, senioři).

Nacházíme se ve fotbalovém prostředí, jehož činnost zaštiťuje Fotbalová asociace České republiky, která stanovuje strategické plány na období 2020-2024. Projekty související s ženským fotbalem se věnují pořádání krajských a okresních kempů nejen pro chlapce, ale i pro dívky. V rozmezí zvoleného období je cílem cca pětkrát za rok uspořádat kemp pro děvčata z celého kraje. Okresní kemp pro dívky (cca čtyřikrát za rok) pořádají na každém OFS. Fotbal ve školách má vizi pořádat turnaje jen pro dívky z prvního stupně ZŠ, a to v rámci celého kraje. Způsob realizace tkví na větší aktivitě okresních GTM i na samotném návrhu. Vidíme, že fotbal se aplikuje již na prvních stupních škol, podporujících aktivní trávení volného času žáků.

Třetím cílem předkládané práce inklinujeme k vytvoření organizační přípravy fotbalového náboru pro dívky. Na organizační přípravu náboru nahlížíme jako na vzdělávací program. Cílovou skupinou jsou dívky ve věku 6–16 let, které rozdělujeme do 4 skupin dle věku. Maximální počet dívek fotbalového náboru stanovujeme na šedesát. Pomocí metodické pomůcky SMART definujeme cíle, kterých má být dosaženo. Obecným cílem je vést dívky k respektování pravidel fotbalu během fotbalového zápasu. Rozvíjíme osobnost člověka, a proto kognitivním cílem je, že dívky dokáží dodržovat pravidla fotbalu během hry, porozumět jí a aplikovat své dovednosti. Psychomotorickým cílem může být, že dívky dokáží spolupracovat, komunikovat a pohybovat se s míčem. Respektují pravidla, dodržují bezpečnost a udržují pozornost, čímž naplňují afektivní cíle. Fotbalové kluby pořádající nábor si stanovují směr a cíl akce. Již samotnou přípravou dbáme na dodržování pravidel fotbalu. Pokládáme si třetí výzkumnou otázku: „*Co je obsahem*

*organizační přípravy fotbalového náboru pro dívky?*“ Plánovanou dobu náboru odhadujeme na 3 hodiny. V první části se přivítáme s účastníky, seznámíme je s programem a představíme významnou osobnost fotbalu, která má za sebou úspěšnou fotbalovou kariéru a dokáže být vzorem a inspirací pro dívky. Úvodní část patří především hraní zápasů dívek, které jsou rozděleny do stejně početných skupin, ve kterých vzájemně hrají. Při této činnosti trenéři pozorují výkony dívek a zapisují si ke jménům v seznamu čísla (1 = nejlepší, 4 = nejhorší), načež dívky rozdělí dle ročníků a vyzorované výkonnosti. Každý trenér odchází se svou přidělenou skupinou na část hřiště, kde probíhá hlavní část náboru. Samozřejmě, že jednotliví trenéři mají přiděleného svého asistenta. Trenér pak poučí dívky ve své skupině o bezpečnosti a popíše jim plán a cíl tréninkové jednotky. Pro navození příjemné atmosféry trenéři pod svým vedením volí rozcvičku na hudbu s míčem. Hlavní částí všech skupin je nácvik nových fotbalových klíčků, kterému předchází vysvětlování teorie ze strany trenéra. Demonstrační výklad je zpestřen ukázkou z videozáznamu. Již v této fázi je nutné, aby trenér navázal s dívkami kontakt a komunikoval s nimi. Závěr hlavní částí patří fotbalovému turnaji dívek pod vedením trenérů. Z výkonnostně nejlepší skupiny jsou vybrány čtyři dívky, které jsou v pozici kapitánek vznikajících družstev. Kapitánky si vybírají spoluhráčky ze skupin, které byly vytvořeny na začátku náboru. Vzniklé týmy obdrží název fotbalového evropského týmu a vyberou si svého trenéra. Dva týmy pak vždy po deseti minutách hrají proti sobě systémem každý s každým. Závěrečnou část náboru věnujeme protažení celého těla pod vedením každého trenéra zvlášť. Svoláme všechny dívky, aby se mohly jednotlivě nebo společně vyfotit s trenéry a pozvanou fotbalovou osobností, která mezitím rozdává podpisy spolu se svými fotbalovými kartičkami. Dochází k vzájemnému rozloučení, poděkování a nabídnutí spolupráce v týmu. Jednotliví trenéři si zapisují e-mailové adresy či telefonní kontakty dívek nebo jejich zákonných zástupců, kvůli případnému dalšímu oslovení. Cílem náborové akce je získání nových členů do fotbalového klubu. Tímto splňujeme třetí výzkumný cíl naší práce, na který navazujeme návrhem k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.

Hlavní výzkumná otázka zní: „*Jaká by měla být podoba návrhu marketingového projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.?*“ Posloupnost projektu řadíme do deseti bodů, které na sebe přímo navazují: *identifikace* (cíle, poslání fotbalového klubu), *představení projektu,*

*organizační tým a jeho činnosti, harmonogram činností, techniky a metody projektu, seznam potenciálních dárců, logický rámec projektu, finanční rozpočet, public relations, návrhová část.* Čtvrtou dílčí výzkumnou otázku rozčleňujeme pro přehlednost i interpretaci dat do podotázek: „*Jaké jsou cíle a organizační struktura projektu?*“ Odpověď zní, že každý měsíc se realizuje jeden ukázkový trénink pro dívky a ženy, dvakrát ročně pak dívčí a ženský kemp, ženský fotbal se zviditelňuje a propaguje svůj fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s. Dochází k monitorování a motivování dívek k fotbalu, a také ke vzájemné spolupráci s ostatními fotbalovými kluby. Organizační strukturu tvoří manažer projektu, předseda OFS Kroměříž, předseda FC AJAX Bezměrov, z.s., předseda komise mládeže Kroměříž, hlavní trenéři kategorií (žen, dorostenek, žákyň) a dobrovolníci. Další dílčí otázka zní: „*Jaký je harmonogram činností uvedených v Ganttově diagramu?*“ Projektová činnost probíhá v časovém rozmezí únor-červenec. Projekt je realizovaný v červenci, kdy také probíhají tréninky jednotlivých kategorií. Obsahem je zpracování a schválení projektu, které probíhá v únoru. Po celou dobu projektové činnosti je pečlivě vedena dokumentace, archivace a propagace. Již v květnu se domlouvá přespaní v tělocvičně. Tři měsíce před samotnou realizací projektu dochází k monitorování hráček cílových věkových kategorií. Měsíc před zahájením projektu oslovujeme hráčky e-maily, či telefonicky, kontaktujeme též ostatní fotbalové kluby, zajišťujeme občerstvení a odměny. Následuje další dílčí otázka: „*Kdo může být potenciálním dárcem?*“ Potenciálním dárcem jsou veřejné instituce (MŠMT, FAČR, NSA, OFS, město Kroměříž, obecní úřad, FC AJAX Bezměrov, z.s.), podnikatelé a firmy, individuální dárci a veřejnost. Nyní se ptáme: „*Jaké fundraisingové metody a techniky projektu vybíráme?*“ Na základě aktivizačních činností vybíráme fundraisingové metody, které zahrnují individuální práci s dárcem (sponzoring), mezi něž patří: OFS Kroměříž, obecní úřad, nadace Synot, vybraní podnikatelé, Rádio Kroměříž a Týdeník Kroměřížska. Z fundraisingových technik volíme veřejnou sbírku a dotovanou akci. Dále nás zajímá: „*Co je obsahem logického rámce a jaký je rozpočet projektu?*“ Logický rámec obsahuje hierarchii cílů, identifikuje objektivně ověřitelné ukazatele, zdroje efektivního ověření, předpoklady a rizika a kritické podmínky. Hierarchie cílů koresponduje s cíli stanovenými na začátku projektu. Celkové obsahové shrnutí považujeme za důležité, a to díky kategorizaci jednotlivých věkových skupin. Aplikujeme fotbalové dovednosti a zkušenosti získané v ženském klubu. Pomocí zdrojů efektivního ověření vymezujeme statistiky

dívek v systému FAČR. Objasňujeme nástroje webové analytiky (webové stránky, Facebook, Instagram), reklamy, sponzoringu a monitoringu. Logický rámec obsahuje též projektovou dokumentaci, analýzu dokumentů, rozhovory a diskuze, schůzky s hráčkami a trenéry jiných týmů a klubů v rámci monitoringu. Předpoklady a rizika vnímáme v konkurenci v založení ženských týmů v okrese. Dalšími riziky mohou být: malá propagační komunikace, neochota předat kontakty, nebo nedostatek počtu dívek v některé z věkových kategorií. Kritické podmínky, které mohou ohrozit realizaci projektu, je například neovlivnitelné počasí, špatné jízdní spojení, neustálé změny v legislativě a finanční podpoře ve vedení FAČR. Rozpočet obsahuje příjmy a výdaje jednotlivých položek, které jsou potřebné v projektové činnosti. Příjmovou položku vyčíslujeme na celkovou částku 142 000 Kč. Finanční příjem klub získává od sponzorů, obecního úřadu, nadace Synot, OFS Kroměříž, FC AJAX Bezměrov, z.s., NSA, nebo FAČR, kde se jednotlivé částky pohybují v řádech tisíců korun. Na výdajové položky nahlížíme jako na příspěvky dárců či financí od individuálních dárců, sponzorské dary, dotační výzvy z MŠMT, FAČR, OFS, které pokryjí náklady projektu. Celkové výdaje projektu vyčíslujeme na 104 000 Kč. V této částce jsou zahrnuty odměny (startovací balíčky – triko se znakem AJAX, 4 ovesné tyčinky, plastová láhev s potiskem loga klubu), strava, realizace náboru, odměny trenérům a kuchařkám. Poslední podotázka zní: „*Jaké jsou možnosti PR?*“ Vztahy s veřejností (PR) podporují posilování dobrého jména projektu. Kategorizujeme výčet partnerů, podporu reklamy, nabídku produktů a služeb i distribuci zboží. Možnostmi PR projektu jsou webové stránky SK Hanácká Slávie Kroměříž, FC AJAX Bezměrov, z.s., sociální sítě (Facebook, instagramové stories), PR článek do tištěných novin (Týdeník Kroměřížska), obecní rozhlas a Rádio Kroměříž. Mezi PR činnosti řadíme též i zmíněné pořádání fotbalového náboru pro dívky. Úkolem je ovlivnění konkrétních cílových skupin, budování dobré image klubu a nabídka sportovního vyžití ve volném čase.

Podotkne-li, že fotbalová asociace České republiky dbá nejen na sportovně-výkonnostní oblast, ale také na vzdělávací metodiku a kvalifikaci, můžeme diskutovat o strategických liniích ve vzdělávací politice. *Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030* má přímou souvislost s tématem navrhnutí projektové části. Ve strategické linii číslo jedna, která se zaměřuje na proměnu obsahu, způsob a hodnocení vzdělávání, se s naším tématem identifikujeme v podkapitole číslo 1.5, o občanském vzdělávání, kde klademe důraz na společenský

vývoj a občanské kompetence. Na projektové části participují osoby, které jsou zainteresované ve sportovní oblasti, s cílem podpory sportu ve volném čase. Důležitými aspekty pro vzdělávání a působení jedinců v jakékoli věkové kategorii, jsou kvalifikovanost a odbornost. V podkapitole číslo 1.8, o neformálním vzdělávání, uvádíme transformaci na trhu práce, kdy jde o podporu organizací a aktivit v neformálním vzdělávání, k nimž patří i náš spolek (fotbalový klub). Strategická linie v podkapitole číslo 4.3 specifikuje podporu zřizovatelů a větší spolupráci zainteresovaných aktérů. V příjemné a navazující atmosféře podporované zřizovatelem se spolupracuje lépe a následné výsledky činnosti jsou společností přijímány kladněji. V navazující podkapitole číslo 4.4 jde o posílení informovanosti. Projektování ve volném čase s sebou přináší činnosti v propagaci, větší komunikaci a spolupráci ve sdílení příkladů v praxi. Strategická linie číslo 5 hovoří o zvýšení financování a zajištění stability podílející se na výdajích ve vzdělávání. Bez finanční podpory by totiž sociální projekty nevznikaly.

Mezi další výzkumná šetření, která by navazovala na naši práci, patří například zjištění míry motivace z pohledu vedení fotbalového klubu, OFS, nebo z pohledu dívek a žen. Dalším příkladem by mohla být realizace víkendového školení pro trenéry v oblasti ženského fotbalu, jehož náplní by byla diskuze o problematice ženského fotbalu, komunikace, návrhy, doporučení, motivace, rizika, možnosti a uplatnění. Přítomni by byli kvalifikovaní odborníci nejen z oblasti ženského fotbalu (trenéři), ale také psycholog, pedagog volného času a manažer.

# ZÁVĚR

V předkládané práci jsme se zaměřili na marketing a management fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. V teoretické části jsme prostřednictvím odborné i zahraniční literatury vymezili základní pojmy týkající se sportu ve volném čase, ženský fotbal, neziskový sektor a také způsoby jeho financování. Představili jsme projekty FAČR, které podporují fotbalové kluby v náborových činnostech ve stanovených měsících. Popsali jsme spolek, jako jednu z forem nestátního neziskového sektoru upravenou v zákoně číslo 89/2012 Sb., Občanského zákoníku. Definovali jsme pojmy marketing a management, vymezili projektovou činnost, fundraising a jeho metody a techniky v neziskovém sektoru, objasnili marketing fotbalových klubů, marketingový mix a marketingovou komunikaci (Facebook, Instagram). Dále jsme vyzdvihli význam public relations (PR), nutnost webových stránek a potřebný sponzoring. Nedílnou součástí práce bylo specifikování důležitosti funkce managementu, vysvětlení podstaty logického rámce a Ganttova diagramu. Seznámili jsme se i s tvorbou projektového programu, stanovili identifikaci potřeb, které jsme využili při samotné tvorbě praktické části práce, konkrétně u vytváření organizační přípravy fotbalového náboru pro dívky.

V úvodu do praktické části jsme uvedli vlastní pohnutky pro výběr tématu, tedy bližší údaje o autorce práce a její souvislosti s fotbalovým klubem. Hlavním cílem práce bylo navrhnout marketingový projekt k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Abychom projekt navrhli, bylo zapotřebí specifikovat fotbalový klub, ve kterém se bude realizovat. Charakterizovali jsme sport jako významný faktor při rozvoji osobnosti.

Prvním dílčím cílem bylo vymezení struktury fotbalového klubu, díky čemuž jsme zjistili, že klub má pevnou organizační strukturu, na které všichni jeho členové participují. Základní strukturu spolku v procesech plánování, organizování, vedení a kontroly ve sportovním odvětví, tvoří management. Vytvořili jsme přehled příjmových a výdajových zdrojů z období let 2016-2020. Vyvodili jsme závěry ze získaných údajů, totiž, že klub má každý rok na konci stanoveného období finanční rezervu. Vícedrojovost financování je prokazována v podobě vedlejší činností. Největší finanční příjmy plynou ze sportovních organizací NSA, MŠMT, FAČR a také ze strany obce. Sestavili jsme marketingový mix a představili marketingovou komunikaci na sociálních sítích. Marketing vnímáme jako proces dosažení

stanovených cílů na základě 4P – produkt, price (cena), place (místo), propagace. Zmínili jsme též konkrétní produkty (fanouškovské šály, mini dresy do aut apod.) Produkt však v sobě zahrnuje též služby, mezi které patří organizace tréninků, přátelských i mistrovských utkání, nebo pořádání náborů či kempů. Cenou je myšleno vstupné na zápasy a občerstvení z bufetu. Místem (distribucí) jsme určili fotbalové hřiště spojené se světelnou tabulí a ochrannými sítěmi. V propagaci se velmi osvědčily novodobé sociální sítě, především Facebook, Instagram a webové stránky. Další reklamu klubu můžeme najít též v tištěných novinách, obecním rozhlase, či mobilních aplikacích (*Můj fotbal, XPS network*). Výše uvedenými fakty jsme splnili první výzkumný dílčí cíl naší práce.

Vypracovali jsme SWOT analýzu fotbalového klubu, v níž se objevují čtyři oblasti: silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Vyjmenovali jsme mnoho silných stránek klubu, a to v komunikaci mezi trenéry a během spolupráce s krajským a obecním úřadem, sponzory i rodiči. Slabými stránkami klubu se ukázaly být dvě záležitosti: neodpovídající stav budovy a stále větší množství sociálně rozdílných dětí. Příležitosti jsme spatřovali v rychlejším růstu vybavenosti a marketingové komunikaci. U hrozeb byly hlavními nevýhodami tyto: neustálé změny legislativy a rostoucí konkurence v dané lokalitě. Pro fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s., jsme vymezili některé potřebné změny, a to především v oblasti lepší spolupráce a komunikace na úrovni klub-obec, s návrhem na podporu vzájemné protislužby. Díky vyjmenovaným záležitostem jsme splnili i druhý výzkumný dílčí cíl předkládané práce.

Třetím cílem bylo vytvořit organizační přípravu fotbalového náboru pro dívky. Plánovanou akci jsme odhadli na 3 hodiny. Jako cílovou skupinu jsme stanovili dívky ve věku 6-16 let, které projevují zájem o danou volnočasovou aktivitu sportovního charakteru. Nábor jsme rozdělili na úvodní, hlavní a závěrečnou část. V každé z uvedených částí jsme dívky vedli k respektování pravidel fotbalu, vzájemné komunikaci a spolupráci. Směřovali jsme také k získání nových členů do fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Vytvořenou organizační přípravou jsme i třetí výzkumný dílčí cíl splnili.

Reagovali jsme na absenci nabídky fotbalu pro dívky a ženy v okrese Kroměříž, na základě čehož jsme vytvořili podobu projektu k založení střediska ženského fotbalu v klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. Cíle našeho projektu jsme stanovili následovně: každý měsíc realizovat ukázkový trénink pro dívky a ženy,

dvakrát ročně realizovat třídní kemp, zviditelnit ženský fotbal a klub, monitorovat a motivovat dívky k fotbalu, a v neposlední řadě též spolupracovat s ostatními kluby. Dalším tématem byla definice organizačního týmu, který zahrnuje tyto pozice: manažera projektu, předsedu OFS, předsedu klubu FC AJAX Bezměrov, z.s., předsedu komise mládeže, hlavní trenéry kategorií, asistenty a dobrovolníky. Sestavili jsme harmonogram činností pomocí Ganttova diagramu, ve kterém jsou uvedeny činnosti projektu v časové posloupnosti. Pro přehlednost jsme barevně specifikovali činnosti jednotlivých členů týmu. Coby potenciální dárci jsme označili veřejné instituce (MŠMR, FAČR, NSA, OFS, obec, město Kroměříž, FC AJAX Bezměrov, z.s.), ale též podnikatele a firmy, individuální dárci a širší veřejnost. Z fundraisingových metod jsme zvolili individuální práci s dárcem (sponzorství), zmiňující se o těchto subjektech: OFS Kroměříž, obecní úřad, nadace Synot, vybraní podnikatelé, Rádio Kroměříž a Týdeník Kroměřížska. Hlavními fundraisingovými technikami jsme určili veřejnou sbírku a dotovanou akci. Sestavili jsme logický rámec, jehož obsahem je hierarchie cílů, objektivně ověřitelné ukazatele, zdroje efektivního ověření, předpoklady a rizika i kritické podmínky. Finanční rozpočet projektu zahrnoval částku 142 000 Kč (příjmy) a 104 000 Kč (výdaje). Mezi příjmové zdroje byli zařazeni především sponzoři, obecní úřad, nadace Synot, FAČR, nebo NSA. Příjmy od uvedených subjektů pokryjí i část výdajů. Představili jsme možnosti vztahů s veřejností (PR). Z výše uvedených faktů jsme splnili i čtvrtý výzkumný dílčí cíl, a zároveň naplnili i hlavní výzkumný cíl celé práce.

Budeme rádi, pokud se předkládaná práce stane inspirací pro fotbalové trenéry, manažery a vedoucí ženského fotbalu při fotbalovém klubu FC AJAX Bezměrov, z.s. V budoucích letech by ve Zlínském kraji mohla vzniknout regionální Akademie ženského fotbalu, což jistě osloví další možné sponzory, dárci, ale především dívky a ženy se zájmem o hraní fotbalu. V rámci pedagogiky volného času by bylo vhodné realizovat sportovní aktivity v klubu a nabízet spolupráci s místní školou ve sportovním odvětví. Důraz by měl být kladen také na vzdělávání trenérů v oblasti ženského fotbalu, na což lze navázat projekty *Trenéři do škol*, *Hodina pohybu navíc*, *Sportáček*. Závěrem konstatujeme, že plně podporujeme sportovní využívání volného času mladistvých i dospělých. To jsme v dané práci několikrát zdůraznili a dokázali. Věříme, že naše snaha nepřijde vniveč a brzy dojde k rozšíření nabídky aktivit pro dívky a ženy, které cítí, že je pro ně fotbal již součástí životního stylu. Dopřejme jim tedy jeho vhodnou úroveň!



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Apod.	A podobně
ČSU	Český statistický úřad
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
FB	Facebook
FIFA	Mezinárodní federace fotbalových asociací
GDPR	Obecné nařízení o ochraně osobních údajů
GTM	Grassroots trenéři mládeže
Kč	Koruna česká
MSDŽ	Moravskoslezská divize žen
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NNO	Nestátní neziskové organizace
NSA	Národní sportovní agentura
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PR	Public relations
S.	Strana
U	Kategorie
Viz	Odkazování
W	Dívky dorosteneckého věku

# SEZNAM LITERATURY A POUŽITÝCH INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

## Odborná literatura

- 1) BAČUVČÍK, Radim; HARANTOVÁ, Lenka. *Sociální marketing*. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2016. ISBN 978-80-87500-80-4.
- 2) BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-01-9.
- 3) BAYNE, K.; CIANFRONE, B. *The Effectiveness of Social Media Marketing*. *Recreational Sports Journal*, 2013, Vol. 37, Iss: 2, pp. 147-160. ISSN 15588661.
- 4) BĚLOHLÁVEK, František; KOŠŤAN, Pavol; ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.
- 5) BESWICK, Bill. *Zaostřeno na fotbal*. Praha: Mladá fronta, 2014. Edice Českého olympijského výboru. ISBN 978-80-204-3162-2.
- 6) BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.
- 7) BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4487-2.
- 8) ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 9) DVOŘÁKOVÁ, Miroslava; POLÁCHOVÁ VAŠŤATKOVÁ, Jana; VYHNÁLKOVÁ, Pavla, ed. *Problematika finančních a jiných zdrojů nejen v sociální sféře*. Olomouc: Hanex, 2008. ISBN 978-80-7409-017-2.
- 10) EGER, L. et al. *Strategie rozvoje školy*. Plzeň: CECHTUMA s.r.o., 2002.
- 11) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0219-6.
- 12) HOFBAUER, Břetislav. *Děti, mládež a volný čas*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-927-5.
- 13) HOYE, R., a kol. *Sport Management: Principles and applications*. 3rd ed. London: Routledge, 2012. ISBN 978-0-415-50070-8.
- 14) CHVALOVSKÝ, Václav. *Řízení projektů aneb Překážkový běh na dlouhou trať*. Praha: ASPI, 2005. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-085-8.

- 15) KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. Přeložil Tomáš JUPPA a Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- 16) KRECHOVSKÁ, Michaela; HEJDUKOVÁ, Pavlína; HOMMEROVÁ, Dita. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2.
- 17) KRIEMADIS, T. *Internet marketing in football clubs*. Soccer & Society, 2010, Vol. 11 Iss: 3, pp. 291-308. ISSN 14660970.
- 18) KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0560-1.
- 19) LEDVINOVÁ, J.: *Jak na fundraising*. České centrum fundraisingu, 2010.
- 20) MALACHOVÁ, Kateřina; KANTOREK, Jan. *Základy biologie člověka pro učitele a vychovatele*. Ostrava: Centrum celoživotního vzdělávání PdF OU, 2005. Mimořádné formy studia. ISBN 80-7368-087-4.
- 21) MAZAL, Ferdinand. *Hry a hraní pohledem ŠVP*. Olomouc: Hanex, 2007. Kdo si hraje, nezlobí. ISBN 978-80-85783-77-3.
- 22) MIKULÁŠKOVÁ, Petra; SEDLÁK, Miroslav. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Computer Press, 2015. ISBN 978-80-251-4383-4.
- 23) NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 802-470-39-20.
- 24) NOVÁ, Jana a kol. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2016. ISBN 978-80-210-8346-2.
- 25) OBST, Otto. *Didaktika sekundárního vzdělávání*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. Texty k distančnímu vzdělávání v rámci kombinovaného studia. ISBN 80-244-1360-4.
- 26) PRÁŠILOVÁ, Michaela. *Vzdělávací program a jeho tvorba*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. Tiresa.
- 27) PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.
- 28) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-54-5.
- 29) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-25-5.
- 30) SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003. ISBN 80-7315-047-6.

- 31) SLEPIČKOVÁ, Irena. *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0044-7.
- 32) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.
- 33) ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 155 s. Management. ISBN 978-80-247-4041-6.
- 34) ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 3. vyd. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.
- 35) ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Fundraising*. 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. ISBN 978-80-7368-750-2.
- 36) VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2027-5.
- 37) VOTÍK, Jaromír. *Trenér fotbalu B licence* (učební texty pro vzdělávání fotbalových trenérů). Praha: Olympia, 2001, 252 s. ISBN 807033598X.
- 38) VYHNÁLKOVÁ, Pavla. *Základy pedagogiky volného času*. 2013, ISBN 978-80-86768-73-1.
- 39) WALSH-PHILLIPS, Kim. 2017. *Ultimate guide to Instagram for business*. Irvine, California: Entrepreneur Press. ISBN 978-1599186023.
- 40) WILLIAM, J.; CHINN, S. *Meeting Relationship-Marketing Goals Through Social Media: A Conceptual Model for Sport Marketers*. International Journal of Sport Communication. 2010. ISSN 19363915.

## Internetové zdroje

- 1) *Co je Ganttův diagram a k čemu vám může být dobrý* [online]. 2021, [cit. 2021-01-31]. Dostupné z <https://denikneziskovky.cz/co-je-to-ganttuv-diagram-a-k-cemu-vam-muze-byt-dobry/>
- 2) *Facebook Careers* [online]. 2020, [cit. 2021-02-2]. Dostupné z <https://www.facebook.com/careers/>
- 3) *FC AJAX Bezměrov.cz* [online]. 2019, [cit. 2020-11-23]. Dostupné z <http://www.ajaxbezmerov.cz/clenskeprispevky/>
- 4) *Finanční podpora talentované mládeže* [online]. 2021, [cit. 2020-02-13]. Dostupné z <https://facr.fotbal.cz/financni-podpora-talentovane-mladeze-2019-je-spustena/a10582>
- 5) *Fotbalová asociace České republiky* [online]. 2020, [cit. 2020-01-21]. Dostupné z <https://facr.fotbal.cz/>
- 6) *Fotbalové soutěže* [online]. 2021, [cit. 2020-01-30]. Dostupné z <https://souteze.fotbal.cz/subjekty/subjekt/330>
- 7) *Ganttův diagram* [online]. 2020, [cit. 2020-11-22]. Dostupné z <https://managementmania.com/cs/ganttuv-diagram>
- 8) *Health and Fitness for the Female Football Player* [online]. 2020, [cit. 2021-03-7]. Dostupné z <https://resources.fifa.com/image/upload/female-player-booklet-1452572.pdf?cloudid=thc79bbqdf5g6qnpcaib>
- 9) *Holky taky* [online]. 2020, [cit. 2021-01-02]. Dostupné z <https://www.holkytaky.cz/>
- 10) *KFS Sportovní střediska mládeže, OFS Sportovní střediska mládeže* [online]. 2020, [cit. 2020-12-12]. Dostupné z [http://www.clublicensing.cz/?page\\_id=1089](http://www.clublicensing.cz/?page_id=1089)
- 11) *Marketingová komunikace – SWOT analýza* [online]. 2021, [cit. 2020-10-11]. Dostupné z <https://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>
- 12) *Marketingový mix 4P* [online]. 2020, [cit. 2021-03-8]. Dostupné z <http://www.krizovy-manager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>
- 13) *Můj první gól – Grassroots projekt* [online]. 2020, [cit. 2020-12-16]. Dostupné z <https://mujprvnigol.cz/o-projektu>
- 14) *Národní sportovní agentura – dotační výzvy* [online]. 2021, [cit. 2021-02-9]. Dostupné z <https://agenturasport.cz/dotace/>

- 15) *Okresní fotbalový svaz Kroměříž* [online]. 2020, [cit. 2020-11-23]. Dostupné z <http://www.ofskromeriz.cz/>
- 16) *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace* [online]. 2019, [cit. 2020-10-10]. Dostupné z <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>
- 17) *Spolupráce mezi asistentem a trenérem* [online]. 2020, [cit. 2020-10-11]. Dostupné z <http://www.trenink.com/index.php/vzdelavani-treneru/uvahy-publicistika-205/528-spoluprace-mezi-asistentem-a-trenerem-1-ast>
- 18) *Strategický plán města Kroměříže 2010-2020* [online]. 2021, [cit. 2021-01-30]. Dostupné z <https://www.mesto-kromeriz.cz/urad/dokumenty-a-informace/strategicky-plan/>
- 19) *Strategie Fotbalové asociace České republiky 2020-2024* [online]. 2021, [cit. 2021-01-30]. Dostupné z [https://facr.fotbal.cz/fotbal-predstavil-ambiciozni-plan-na-cyri-roky/a12995](https://facr.fotbal.cz/fotbal-predstavil-ambiciozni-plan-na Ctyri-roky/a12995)
- 20) *Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030* [online]. 2020, [cit. 2020-10-03]. Dostupné z <https://www.kr-zlinsky.cz/strategie-rozvoje-zlinskeho-kraje-2030-cl-4623.html>
- 21) *Strategie určí pravidla hry* [online]. 2019, [cit. 2020-11-28]. Dostupné z <https://facr.fotbal.cz/strategie-jasne-urci-pravidla-nasi-hry/a12996>
- 22) *Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+* [online]. 2020, [cit. 2021-02-15]. Dostupné z <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/strategie-2030>
- 23) *SWOT analýza – teorie* [online]. 2019, [cit. 2020-10-12]. Dostupné z <http://excel-navod.fotopulos.net/swot-analyza.html>
- 24) *Výrok Tomáše Pospíchala* [online]. 2020, [cit. 2020-08-13]. Dostupné z [https://cs.wikipedia.org/wiki/Tom%C3%A1%C5%A1\\_Posp%C3%ADchal](https://cs.wikipedia.org/wiki/Tom%C3%A1%C5%A1_Posp%C3%ADchal)
- 25) *Zákon číslo 178/2019 Sb.; Zákon, kterým se mění zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony* [online]. 2021, [cit. 2021-01-19]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2019-178>
- 26) *Zákon číslo 563/2004 Sb.; Zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů* [online]. 2021, [cit. 2021-02-1]. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563>
- 27) *Zákon číslo 89/2012 Sb. Občanský zákoník* [online]. 2021, [cit. 2021-02-12]. Dostupné z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89?text=spolek>

- 28) *Ženský fotbal – liga, tabulky a pravidla* [online]. 2020, [cit. 2021-01-31]. Dostupné z [https://www.betarena.cz/rubriky/sportovni-clanky/zensky-fotbal-liga-tabulky-a-pravidla\\_3678.html](https://www.betarena.cz/rubriky/sportovni-clanky/zensky-fotbal-liga-tabulky-a-pravidla_3678.html)
- 29) *Ženský fotbal* [online]. 2020, [cit. 2020-11-23]. Dostupné z <https://www.designportal.cz/zensky-fotbal/>

# SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, OBRÁZKŮ

## Seznam grafů:

Graf 1: Počet členů jednotlivých kategorií.....	59
Graf 2: Výčet příjmových zdrojů .....	62
Graf 3: Výčet výdajových zdrojů .....	63

## Seznam tabulek:

Tabulka 1: Formování týmu.....	19
Tabulka 2: Postupné kroky projektu .....	41
Tabulka 3: Logický rámec projektu .....	88

## Seznam obrázků:

Obrázek 1: Rozdělení dle věkové kategorie.....	17
Obrázek 2: Organizace neziskového sektoru .....	22
Obrázek 3: Marketingový mix .....	30
Obrázek 4: SWOT analýza.....	39
Obrázek 5: Ganttův diagram .....	43
Obrázek 6: První postup projektu .....	45
Obrázek 7: Druhý postup tvorby projektu .....	45
Obrázek 8: Přehled družstev a soutěží .....	56
Obrázek 9: Logo klubu .....	56
Obrázek 10: Organizační struktura klubu .....	57
Obrázek 11: Marketingový mix klubu .....	65
Obrázek 12: Organizační tým projektu .....	79



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Billboardy jako forma sponzoringu od FAČR

Příloha č. 2: Návrh dotací OFS Kroměříž

Příloha č. 3: Smlouva o poskytnutí dotace

Příloha č. 4: Podpora sportu v obcích do 2 000 obyvatel

Příloha č. 5: Pravidla pro projekty na podporu talentované mládeže

Příloha č. 6: Žádost o neinvestiční dotaci na rok 2020 z programu státní podpory sportu

Příloha č. 7: Stupně podpory talentované mládeže 2020

Příloha č. 8: Výroční zpráva 2019

Příloha č. 9: Webové stránky, Facebook a Instagram

## Příloha č. 1: Billboardy jako forma sponzoringu od FAČR



**Sportovní středisko mládeže**  
**OFS kategorie B1**

**FC AJAX Bezměřov z.s.**



**FC AJAX Bezměřov z.s.**

Podporují nás :



### Hrajeme si pro budoucnost

**Draží dospělí,** máme velkou radost, že jste se na nás dnes přišli podívat.

**Dnes je náš den,** kdy chceme ukázat, co všechno jsme se v tréninku naučili.

**Každý z nás chce vyhrát,** ale i kdyby se nám to dnes nepovedlo, nic se přeci neděje. Pro nás je hlavní prožitek a radost ze hry.

**Nechte nás prosím hrát,** je to naše utkání, naše hra a chyba, kterou uděláme, nás může naučit něco nového. Povzbuzujte, fanděte, ale prosíme Vás, neradte a nekřížte.

Děkujeme!  
**VAŠE DĚTI**



### Desatero dětí pro rodiče a fanoušky

**RESPECT**

- 1 Fanděte a povzbuzujte
- 2 Bavte se s námi, fotbal je hra, ne válka
- 3 Oceňujte naše dovednosti, ale hlavně snahu
- 4 Nenadávajte a neradte nám křikem, co máme na hřišti dělat. Bodi nám trenér
- 5 Pomáhejte nám, abychom se stěpovaly
- 6 Respektujte naše soupeře i jeho fanoušky
- 7 Hlavní cíl není vítězství, ale radost ze hry
- 8 Zastsektejte i soupeři, který se snaží a hrál fair play. At už vyhrál, nebo prohrál
- 9 Nenadávajte rozhodčímu, když udělal chybu. S on nám pomůže růst
- 10 Nechtějte výhru za každou cenu, v životě jde o víc než o fotbal

#### Dětská prosba na závěr

Prosíme, dodržujte tato pravidla a připravte pro nás i pro Vás příjemnější a zábavnější fotbalové prostředí, kde je hlavním cílem radost ze hry. Pokud nejste schopni tato pravidla dodržovat, nejste našimi opravdovými fanoušky a my děti Vás prosíme, staňte se jimi. **Potřebujeme Vás!**

## **Příloha č. 2: Návrh dotací OFS Kroměříž**

### Návrh dotací OFS Kroměříž:

#### Mládežnické turnaje:

KM OFS přispěje na základě žádosti, faktury, propozic a výsledků na pořádání mládežnických turnajů částkou 2500 Kč/turnaj. Žádosti mohou předkládat jen oddíly hrající soutěže OFS a mající sídlo na území okresu Kroměříž. Jeden klub může tuto dotaci obdržet maximálně na čtyři turnaje za rok.

#### Podpora rozhodčích:

OFS bude přispívat částkou 500 Kč/rozhodčí/turnaj pořadatelskému oddílu, který hraje soutěže řízené OFS a mající sídlo na území okresu Kroměříž na úhradu nákladů nominovaných okresních rozhodčích na základě předložené žádosti, faktury a vyplacených odměn rozhodčím a to na mládežnické i mužské turnaje.

#### Finanční podpora nejúspěšnějších mužstev:

OP: vítěz 6000 Kč, 2. místo 4000 Kč, 3. místo 2000 Kč (od sezóny 2020/2021)

III. třídy: vítězové 2000 Kč (od sezóny 2020/2021)

Pohár OFS: vítěz 6000 Kč, finalista 3000 Kč, semifinalisté 1000 Kč

#### Podpora mládežnických soustředění:

OFS poskytne dotaci 5000 Kč na mládežnické soustředění mužstev hrajících soutěže OFS a mající sídlo na území okresu Kroměříž. Podmínkou pro obdržení dotace je žádost, účast létajících trenérů na tréninkové jednotce, fotodokumentace, faktura.

#### Létající trenéři:

OFS bude zajišťovat činnost létajících trenérů na území okresu Kroměříž pro všechny mládežnické kategorie (včetně dorostenecké) pro mužstva mající sídlo na území okresu Kroměříž bezplatně.

#### Mimořádné události:

OFS poskytne na základě žádosti dotaci do výše 10000 Kč při mimořádných událostech (oprava hřiště, oprava zázemí, živelní události, významné události apod.). Výši dotace schvaluje VV OFS Kroměříž.

#### Odměna za nové rozhodčí:

OFS Kroměříž poskytne finanční příspěvek 2000 Kč (před zdaněním) klubům, stávajícím rozhodčím i jednotlivcům za přivedení nového rozhodčího do řad okresních rozhodčích. Na příspěvek vzniká nárok po jednom roku aktivního pískání nového rozhodčího při odpískání 80% utkání bez vážného prohřešku.

Všechny dotace a příspěvky jsou nenárokové, o jejich proplacení rozhoduje HK OFS Kroměříž a VV OFS Kroměříž, na jednotlivé bankovní účty budou poukázány až po připsání dotace na činnost z FAČR.

## Příloha č. 3: Smlouva o poskytnutí dotace

# SMLOUVA O POSKYTNUTÍ DOTACE

Níže uvedeného dne, měsíce a roku

**Fotbalová asociace České republiky**

IČO: 00406741

se sídlem Atletická 2474/8, 169 00 Praha 6 - Břevnov

zapsaná ve spolkovém rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl L, vložka 1066 (dále jen „**Příjemce**“)

a

**FC AJAX Bezměrov z.s.**

se sídlem Bezměrov 224, Bezměrov, PSČ: 76701

IČ: 47934395

zastoupený Vladimír Opluštil

(dále jen „**Konečný příjemce**“)

(společně dále též jako „smluvní strany“)

uzavřeli po vzájemné dohodě tuto

**smlouvu o poskytnutí dotace**  
(dále „smlouva“ nebo „tato smlouva“)

## I.

### Úvodní ustanovení

1. Příjemce je zastřešujícím spolkem, jehož účelem je
  - 1.1 pečovat o komplexní rozvoj a propagaci fotbalu v České republice a vytvářet pro něj na všech stupních všestranné a rovnoprávné podmínky;
  - 1.2 zabezpečovat přípravu a účast fotbalové reprezentace České republiky v soutěžích Mezinárodní federace fotbalových asociací – Fédération Internationale de Football Association (dále „FIFA“) a Unie evropských fotbalových asociací – Union of European Football Associations (dále „UEFA“);
  - 1.3 podporovat profesionální a zejména amatérský fotbal, se zvláštním zaměřením na rozvoj fotbalu mládeže s cílem vést ji k pozitivním občanským postojům a zásadám, ke zdravému způsobu života, jakož i s cílem zabránit, aby se stávala závislá na alkoholu, drogách a jiných návykových látkách.
2. Konečný příjemce je spolkem, který
  - 2.1 je členem Příjemce;
  - 2.2 má mládežnická družstva ve fotbalových soutěžích organizovaných Příjemcem;
  - 2.3 splňuje podmínky stanovené v příloze č. 1 Soutěžního řádu mládeže a žen „Pravidla pro projekty na podporu talentované mládeže“.
3. Příjemce získal na základě projektu TALENT 2020 a rozhodnutí Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, č.j. MSMT-36979/2019, č. 502020\_2A\_075 (dále jen „Rozhodnutí“) dotaci ze státního rozpočtu na podporu talentované mládeže; Rozhodnutí je připojeno jako příloha č. 1 této smlouvy.

## Příloha č. 4: Podpora sportu v obcích do 2 000 obyvatel



Zlínský kraj, IČO 70891320, Vláda Tomáše Bati 21, 761 90 Zlín

PROGRAM	
Název:	PODPORA SPORTU V OBCÍCH DO 2 000 OBYVATEL
Identifikační číslo:	MaS02-20
Na rok:	2020

### VÝSLEDKY ROZHODNUTÍ ORGÁNŮ KRAJE O POSKYTNUTÍ PROGRAMOVÉ DOTACE

#### 6. zasedání Rady Zlínského kraje dne 09.03.2020

PODPŮŘENÍ ŽADATELÉ/PRÍJEMCI				
p.č.	žadatel (název organizace)	Název projektu	Schválená výše dotace celkem (Kč)	Schválená míra dotace (%)
1.	Badminton Vigančice z.s.	Badminton pro děti Vigančice 2020	17 000	66,46
2.	BIKROS MIKOVICE z.s.	Výkonnostní cyklistika pro nejmenší	18 000	12,11
3.	Bramné oddíl mládeže z. s.	Osobní práce s dětmi a mládeží v organizaci.	58 000	70,00
4.	Cyklooh a Skipo team z.s.	Podpora mládežníků ve sportu	12 000	30,00
5.	ČSS, z.s. - sportovní střelecký klub Březolupy	Provoz a činnost Sportovní střeleckého klubu Březolupy	8 000	16,56
6.	FC AJAX Bezměrov z.s.	Fotbalová akademie AJAX	58 000	70,00
7.	FC Dolní Bečva, spolek	Kdo sportuje nezlobí	20 000	69,97
8.	FC Valašské Příkazy, z.s.	Podpora mládežnického fotbalu ve Valašských Příkazech	55 000	69,47
9.	FC Žutava, z.s.	Rozvoj mládežnického sportu v obci Žutava	23 000	70,00
10.	FK Lhota, z. s.	Rozvoj sportovní činnosti FK Lhota v roce 2020	27 000	69,92
11.	FK Poleč z.s.	Podpora mládežnického sportu v obci Poleč	16 000	68,97
12.	Fotbalový klub FC Babice z. s.	Mládež - FC Babice 2020	52 000	70,00
13.	Fotbalový klub Leskovec, z. s.	Podpora mládeže	13 000	66,67
14.	Jezdecký klub Biotarma Březová, z.s.	Jezdecké kroužky, jezdecké soustředění, letní tábory s výukou jízdy na koni pro děti	35 000	70,00
15.	Jezdecký klub Valašsko z.s.	Závodní sezóna 2020	16 000	50,00
16.	Klub biatlonu Halenkovice, p.s.	Podpora mládežnického biatlonu	32 000	65,00
17.	Komunitní škola Traplice, z.s.	Podpora sportovní činnosti dětí a mládeže v obci Traplice	21 000	29,07
18.	Orel jednoty Kašava	Podpora pravidelné sportovní činnosti dětí a mládeže Orla jednoty Kašava v roce 2020	27 000	57,89
19.	Rohálov Bike Team, z.s.	Mládežnická cyklistika v Prusovicích	11 000	56,00
20.	Sbor dobrovolných hasičů Jasenná	vytváje na přímou a systematickou práci s dětmi a mládeží SDH Jasenná	21 000	68,42
21.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Kunovice	Poručení vybavení a údržba materiálu MH SDH Kunovice	20 000	68,91
22.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Kurovice	Mladí hasiči-požární sport Kurovice	15 000	47,50
23.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Lhota u Vsetína	Aktivní mladí hasiči SDH Lhota u Vsetína	10 000	62,50
24.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Litendice	Podpora mladých hasičů v Litendicích	16 000	66,67
25.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Machová	Podpora mladých hasičů	31 000	69,09
26.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Nova Dědina	Podpora činnosti mladých hasičů SDH Nova Dědina	15 000	69,85
27.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Oznice	Podpora práce s dětmi a mládeží SDH Oznice	44 000	69,74
28.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Pozdřechov	Obnova a doplnění sportovního vybavení pro mládežnické týmy SDH Pozdřechov	11 000	70,00
29.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Provodov	Spolková sportovní činnost mládeže SDH Provodov v roce 2020	33 000	68,97
30.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Roštění	Sportujeme v Roštění II	30 000	69,90
31.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Růžička	Hasičským sportem ku zdraví	18 000	69,84
32.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Starý Hrozenkov	Podpora mladých hasičů ve Starém Hrozenkově	26 000	68,89
33.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Střítež nad Bečvou	Mladí hasiči ve Stříteži sportují!	21 000	69,44
34.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Šarovy	Podpora sportovních aktivit kolektivu mladých hasičů SDH Šarovy	12 000	50,00
35.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Traplice	Podpora sportovní činnosti mladých hasičů SDH Traplice	17 000	69,54
36.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Velký Ořechov	Podpora sportu v obcích do 2 000 obyvatel	26 000	68,09
37.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Vlachova Lhota	Podpora sportovní činnosti dětí	12 000	66,67
38.	SH CMS - Sbor dobrovolných hasičů Žeranovice	hasičské soustředění pro děti a vybavení pro hasičský sport	29 000	70,00
39.	SH CMS-Sbor dobrovolných hasičů Karlovice	Rozšířením materiálně technického vybavení ke ztvárnění sportovních výkonů.	10 000	67,85
40.	SK Březůvky, z. s.	Podpora sportu v Březůvkách 2020	9 000	68,75
41.	SK Horní Lhota, z.s.	Rozvoj sportovní činnosti mládeže v obci Horní Lhota	26 000	68,89
42.	SK Hvozdná, z.s.	SK Hvozdná - podpora a rozvoj mládeže	58 000	63,64
43.	SK Jasenná, z.s.	Podpora a rozvoj mládeže v SK Jasenná, z.s.	47 000	70,00
44.	SK Lidečko, z.s.	Podpora mládežnického fotbalu SK Lidečko, z.s.	43 000	50,00
45.	SK Újezd z. s.	Podpora a rozvoj mládeže v SK Újezd z. s. - fotbal	55 000	66,00
46.	SK Žeranovice z.s.	Sport je pro nás vším	37 000	56,25
47.	Slovácká Sparta Spytihněv z.s.	Podpora mládežnického fotbalu ve Spytihněvi	21 000	48,15
48.	Sokol Bystřice pod Lopeníkem z.s.	Zvýšení bezpečnosti a areálu a ztvárnění podmínek pro treninky mládeže	15 000	69,09
49.	Sportovní klub Březnice, z.s.	Podpora sportovní mládeže ve Sportovním klubu Březnice, z.s.	41 000	70,00
50.	Sportovní klub Rusava, z.s.	"Vedme děti ke sportu"	29 000	70,00
51.	Sportovní klub Stříbrnice, z.s.	Sportovní vyžití mládeže ve Stříbrnicích	31 000	69,98
52.	Sportovní klub Vlachovice, z. s.	Podpora mládežnického fotbalu ve Vlachovicích pro r. 2020	29 000	70,00
53.	Stolní tenis Blatovice, z.s.	Podpora mladých stolních tenistů v Blatovicích	19 000	65,71
54.	Tělocvičná jednota Sokol Žalčovice	Žalčovičské děti sportují	52 000	66,32

# Příloha č. 5: Pravidla pro projekty na podporu talentované mládeže



## PŘÍLOHA Č. 1 SOUTĚŽNÍHO ŘÁDU MLÁDEŽE A ŽEN

### PRÁVIDLA PRO PROJEKTY NA PODPORU TALENTOVANÉ MLÁDEŽE

#### ÚVOD

#### ČLÁNEK 1 – ROZSAH POUŽITÍ A CÍLE

1. Fotbalová asociace České republiky (dále „FAČR“) je spolkem, který kromě jiného počuje o komplexní rozvoj a propagaci fotbalu v České republice a vytváří pro něj na všech stupních všestranné a rovnoprávné podmínky, podporuje profesionální a zejména amatérský fotbal se zvláštním zaměřením na rozvoj fotbalu mládeže.
2. V rámci účelů podle odstavce 1 FAČR v rámci své hlavní činnosti též mimo jiné počuje o sportovní výchovu mládeže a připravuje talentované mladé fotbalisty pro dosažení nejvyšší výkonnosti.
3. K realizaci cíle podle odstavce 2 provádí FAČR na základě těchto pravidel kategorizaci těch svých členských klubů, které mají pro výchovu talentované mládeže dobré předpoklady a navazuje s nimi úzkou spolupráci v rámci projektů na podporu talentované mládeže, které pro jejich podporu zavádí.
4. Cílem projektů na podporu talentované mládeže je mimo jiné:
  - a) podpora sportovní přípravy a výchovy talentované mládeže.
  - b) rozvoj sportovní a související infrastruktury členských klubů podle odstavce 3.
  - c) podpora trvalého zlepšování standardů, kvalitního řízení a organizace členských klubů podle odstavce 3 vedoucí k maximalizaci kvality péče o talentovanou mládež.
5. Tato pravidla upravují práva a povinnosti související s licencemi (kapitola 1):
  - a) Klubové akademie (KA).
  - b) Sportovního centra mládeže (SCM).
  - c) Sportovního střediska mládeže (SpSM).
  - d) Regionální fotbalové akademie (RFA).
6. Tato pravidla rovněž obsahují popis dalších projektů a licencí na podporu talentované mládeže, které jsou FAČR organizovány (Kapitoly 2 a 3).

#### ČLÁNEK 2 – VÝKLAD VYBRANÝCH POJMŮ

1. Pro účely tohoto řádu se v souladu se Stanovami FAČR následujícími pojmy rozumí:

Amatérský hráč	Hráč, který není profesionálním hráčem.
Hráč	Fyzická osoba, která je v souladu se Stanovami FAČR zaregistrována jako člen FAČR se zvláštními právy a povinnostmi hráče.
Komise mládeže	Komise jmenovaná Výkonným výborem FAČR, v souladu se Stanovami FAČR.
Manažer	Licenční manažer UEFA/FAČR.
Portál	Internetový portál FAČR, který tvoří součást elektronického informačního systému, a jakožto prostřednictvím FAČR komunikuje se svými pobočnými spolky, jakož i se svými členy, na němž v souladu se Stanovami FAČR a dalšími předpisy FAČR uvořují zejména důležitá informace, která se týkají FAČR, jejích pobočných spolků a jejich členů.
Profesionální hráč	Hráč, který má s členským klubem, v němž jako hráč působí, uzavřenou účinnou a FAČR evidovanou profesionální smlouvu, na základě, které mu v souvislosti s jeho působením jako hráče v tomto členském klubu přísluší odměna převyšující jeho účelně vynaložené náklady na toto působení.
Přidružený klub	Členský klub, kterému Výkonný výbor FAČR v souladu s § 63 Soutěžního řádu udělil status přidruženého mládežnického klubu členského klubu, který je obchodní korporací.
Stanovy FAČR	Základní vnitřní předpis FAČR schválený její Valnou hromadou, včetně případných změn a doplňků.
Systém SAFE	IT systém vyvinutý FAČR jako prostředek elektronické komunikace mezi FAČR a kluby, sloužící zejména pro účely doručování rozhodnutí a dalších podání, a dále pro účely shromažďování informací od žadatelů o licenci/držitelů licenci týkající se jejich klubů, v rámci implementace, posouzení a prosazování pravidel.

**Příloha č. 6: Žádost o neinvestiční dotaci na rok 2020 z programu státní podpory sportu**

**Žádost o neinvestiční dotaci na rok 2020  
z programu státní podpory sportu**

**ŽÁDOST K PROGRAMU**

<b>Název poskytovatele dotace:</b>	MŠMT
<b>Evidenční číslo:</b>	SPORT-2-B-1625/2020
<b>Dotační dotační program:</b>	MŮJ KLUB 2020

**ÚDAJE O SPOLKU ŽÁDAJÍCÍM O DOTACI**

<b>Název:</b>	FC AJAX Bezměrov z.s.
<b>Zkratka:</b>	FC AJAX Bezměrov

**Sídlo spolku**

<b>Ulice:</b>	224
<b>Město:</b>	Bezměrov
<b>PSČ:</b>	76701
<b>Kraj:</b>	Zlínský kraj (Kroměříž)

**Korespondeční adresa**

<b>Ulice:</b>	Bezměrov 224
<b>Město:</b>	Bezměrov
<b>PSČ:</b>	76701
<b>Hlavní komunikační e-mail:</b>	fcajaxbezmerov@gmail.com
<b>Datová schránka:</b>	nemáme
<b>Prezentace na internetu:</b>	<a href="http://www.ajaxbezmerov.cz/">http://www.ajaxbezmerov.cz/</a>

**Registrační údaje spolku**

<b>IČ:</b>	47934395
<b>Datum zápisu:</b>	01.01.2014

**Bankovní spojení**

<b>Číslo účtu:</b>	2800163691/2010
--------------------	-----------------



## Příloha č. 7: Stupně podpory talentované mládeže 2020

<b>"Stupně podpory" (talentovaná mládež, rok 2020)</b>							
Stupeň podpory	Splněná kritéria	Částka finanční podpory	Garantovaný počet hráčů	Počet mužstev/hráčů	Věkové kategorie		
<b>"Pravidla pro podporu talentované mládeže", KAPITOLA 1</b>	<b>Spolky u klubů 1. a 2. seniorské ligy (F.L., F.NL)</b>	1	<b>Klubová Akademie</b> (bez návaznosti na RFA)	<b>3,012.000,- Kč</b>	<b>166</b>	přípravky=48 žáci=64 (mladší žáci=32+starší žáci=32) dorost=48 <small>(doporučeno: přípravy=3/16 + žáci=4/16 + celkem v dorostu 48)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>3x dorost</u> (U16, U17, U18-19)
		2	<b>Klubová Akademie</b> (s návazností na RFA)	<b>2,712.000,- Kč</b> (plus RFA)	<b>166</b>	přípravky=48 žáci=64 (mladší žáci=32+starší žáci=32) dorost=48 <small>(doporučeno: přípravy=3/16 + žáci=4/16 + celkem v dorostu 48)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>3x dorost</u> (U16, U17, U18-19)
		3	<b>Sportovní Centrum Mládeže</b>	<b>2,172.000,- Kč</b>	<b>166</b>	přípravky=48 žáci=64 (mladší žáci=32+starší žáci=32) dorost=48 <small>(doporučeno: přípravy=3/16 + žáci=4/16 + celkem v dorostu 48)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>3x dorost</u> (U16, U17, U18-19)
		4	<b>Sportovní Středisko Mládeže</b>	<b>1,368.000,- Kč</b>	<b>166</b>	přípravky=48 žáci=64 (mladší žáci=32+starší žáci=32) dorost=48 <small>(doporučeno: přípravy=3/16 + žáci=4/16 + celkem v dorostu 48)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>3x dorost</u> (U16, U17, U18-19)
<b>"Pravidla pro podporu talentované mládeže", KAPITOLA 2</b>	<b>Spolky u klubů České fotbalové ligy a Moravskoslezské fotbalové ligy a níže</b>	5	<b>Sportovní Středisko Mládeže KFS</b>	<b>516.000,- Kč</b>	<b>144</b>	přípravky=48 žáci=64 (mladší žáci=32+starší žáci=32) dorost=32 (mladší dorost=16 a starší dorost=16) <small>(doporučeno: přípravy=3/16 + žáci=4/16 + celkem v dorostu 32)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>1x mladší dorost</u> (U16-17) <u>1x starší dorost</u> (U18-19)
		6	<b>Sportovní Středisko Mládeže OFS A1</b>	<b>324.000,- Kč</b>	<b>118</b>	přípravky=42 žáci=60 dorost=16 <small>(doporučeno: přípravy=3/14 + žáci=2/14 + dorost=16)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15) <u>1x dorost</u> (U16-19)
			<b>Sportovní Středisko Mládeže OFS A2</b>	<b>264.000,- Kč</b>	<b>102</b>	přípravky=42 žáci=60 <small>(doporučeno: přípravy=3/14 + žáci=2/14)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>4x žáci</u> (U12, U13, U14, U15)
		7	<b>Sportovní Středisko Mládeže OFS B1</b>	<b>252.000,- Kč</b>	<b>88</b>	přípravky=42 žáci=30 (mladší žáci=15+starší žáci=15) dorost=16 <small>(doporučeno: přípravy=3/14 + žáci=2/14 + dorost=16)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>2x žáci</u> (U12-13, U14-15) <u>1x dorost</u> (U16-19)
			<b>Sportovní Středisko Mládeže OFS B2</b>	<b>192.000,- Kč</b>	<b>72</b>	přípravky=42 žáci=30 (mladší žáci=15+starší žáci=15) <small>(doporučeno: přípravy=3/14 + žáci=2/14)</small>	<u>3x přípravy</u> (U9, U10, U11) <u>2x žáci</u> (U12-13, U14-15)
Pozn.:	- Garantovaný počet hráčů = předepsaný minimální počet hráčů, na které je podpora poskytována - Při nedodržení počtu mužstev/hráčů nebude částka poskytnuta - V případě, že některý spolek při klubech 1. a 2. ligy nesplní podmínky "Pravidel pro podporu tal. mládeže, KAPITOLA 1", může obdržet některou z Licencí z "Pravidel pro podporu talentované mládeže, KAPITOLA 2"						



## Příloha č. 7: Výroční zpráva 2019

### Výroční zpráva FC AJAX Bezměrov z.s. za rok 2019

Výroční zpráva je zpracována za období počínající dnem 1. ledna 2019 a končící dnem 31. prosince 2019 na základě vyhodnocení činnosti FC AJAX Bezměrov a její jednotlivá ustanovení byla předmětem jednání členské schůze FC AJAX Bezměrov konané dne 25. ledna 2020.

#### Obsah

- 1) Obecné informace o organizaci
- 2) Hlavní a vedlejší činnost organizace
- 3) Struktura organizace
- 4) Členská základna
- 5) Hospodaření organizace

#### 1. Obecné informace o organizaci

Název účetní jednotky:	FC AJAX Bezměrov z.s.
Sídlo:	Bezměrov 224, 76701
IČ:	47934395
Právní forma:	Spolek
Spisová značka: Brně	L 4278 vedená u Krajského soudu v

#### 2. Hlavní a vedlejší činnost organizace

FC AJAX Bezměrov z.s.má svoji hlavní činnost vymezenou svými stanovami. Ve sledovaném období realizovala veškerou hlavní činnost organizace, zejména:

- a) provozovala soutěžní i nesoutěžní sportovní a obdobnou činnost a vytvářela pro ni materiální a organizační podmínky ve sportovním odvětví fotbalu,
- b) svojí činností pomáhala rozšiřovat povědomí o prospěšnosti sportu zejména v oblasti jeho vlivu na zdraví,
- c) provozovala, udržovala a opravovala sportovní zařízení - fotbalové hřiště včetně zázemí, a zároveň vytvářela možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce z řad veřejnosti a jiných sportovních organizací, zejména pak mládeže,

- d) spolupracovala s orgány státní správy a samosprávy a s ostatními sportovními organizacemi i jednotlivci.

Za účelem financování hlavní činnosti provozovala FC AJAX Bezměrov také vedlejší činnost. Ve sledovaném období měla organizace příjmy ze sponzorských darů, pořádání memoriálů a turnajů a provozování bufetu.

#### **Struktura organizace**

Nejvyšším orgánem FC AJAX Bezměrov z.s. je členská schůze. Nejvyšším výkonným orgánem je výbor FC. FC AJAX Bezměrov z.s. organizačně zahrnuje šest mládežnických fotbalových týmů a dva týmy dospělých žen a mužů. Všechny týmy pracují v součinnosti, vždy v zájmu FC AJAX Bezměrov z.s. jako celku.

Statutárním orgánem je: Roman Fuks, předseda

Ve sledovaném období nedošlo ke změnám ve struktuře organizace. Výkoný výbor v čele se staronovým předsedou Romanem Fuksem. Dalšími členy výboru jsou: František Pelikán, Lenka Baštinová, Tomáš Krupař, Stanislav Mikl, Tomáš Valovič a Milan Hamrla.

#### **4) Členská základna**

FC AJAX Bezměrov evidovala na konci sledovaného období 214 členů v následující struktuře:

	<b>Děti</b> (do 15 let)	<b>Mládež</b> (od 15 do 18 let)	<b>Dospělí</b> (nad 18 let)
Oddíl fotbalu	82	40	92

#### **5) Hospodaření organizace**

FC AJAX Bezměrov z.s. v průběhu roku financovala svoji činnost zejména z členských příspěvků ve výši 30800 Kč, dotací z rozpočtu místní samosprávy ve výši 130 tis. Kč, příspěvku od MŠMT ve výši 333 tis. Kč (řádně vyúčtováno), turnaj přípravek – startovné 19500 Kč, příspěvků od sportovních organizací ve výši 63 tis. Kč, ze sponzorských darů ve výši 52 tis. Kč a příjem z hodové zábavy a provozování bufetu, který v roce 2019 činil 128 tis. Kč. Veškeré příjmy z dotací řádně vyúčtovány a předány na příslušné instituce. Mezi největší výdaje patří el. energie ve výši 43 tis. Kč, voda 16 tis. Kč, startovné na zimní halové turnaje 18500 Kč, autobusová doprava na zápasy krajské soutěže ml. a st. žáků 113 tis. Kč, tréninkové pomůcky včetně dresů a míčů pro mládež 81 tis. Kč, soustředění 50 tis., nákup travního traktúruku, odmechovače, čerpadla, kompresoru, čištění studny, barva na lajnování vše ve výši 122 tis. Kč a odměny trenérům za jejich celoroční činnost. Zůstatek na bankovním účtu k 31.12.2019 je 124 970,95 Kč a v pokladně 2713 Kč.

Veškeré náklady a výnosy odpovídají plánu na uvedené období. Organizace vykazuje dostatek finančních prostředků pro realizaci své hlavní činnosti v následujícím období.

Sestavil	Lenka Baštincová
Dne	25.1.2020

## **Příloha č. 8: Struktura otázek k osobnímu dotazování**

### **Šéftrenér mládeže fotbalového klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.**

1. Jaká je vaše pozice ve fotbalovém klubu FC AJAX Bezměrov, z.s.?
2. Jaká je personální struktura klubu a jejich činnosti?
3. Jaká je posloupnost týmu dle věku a jejich soutěží?
4. Jaké jsou metody při financování klubu, sponzoři, dárci, příjmy, výdaje?
5. V jakých oblastech výdajů by se mohlo ušetřit a jak?
6. Jsou v klubu povinné členské příspěvky, pokud ano, jaká je částka?
7. Jak probíhá členská schůze, jak často, jaké mají pravomoci členové klubu?
8. Jaké jsou silné a slabé stránky fotbalového klubu?
9. Kde vidíte naopak příležitosti a hrozby?
10. Kdo sepisuje výroční správu a je veřejně dostupná na webových stránkách klubu?
11. Kdo a jak často se věnuje propagaci klubu na webových stránkách a sociálních sítích?
12. Co vedlo k založení ženského týmu v klubu?

### **Projektová část**

1. Jaká je vize pro založení střediska ženského fotbalu v klubu?
2. Jaké podmínky by klub musel splnit?
3. Jaká by byla náplň realizace projektu?
4. Jaké by byly příjmy a výdaje pro takovou realizaci, tedy náklady projektu?
5. Kdo všechno by měl participovat na projektu?
6. Jakými PR způsoby se bude projekt propagovat?
7. Šlo by o dotovanou akci? Byly by možné veřejné sbírky?
8. Dokážete říci časovou posloupnost činností, které by byly realizovány při fotbalovém náboru dívek a specifikovat, pro koho je to určeno a za jakých podmínek?
9. Jaké doporučení a návrhy byste mohl z pozice šéftrenéra mládeže navrhnout?
10. Myslíte si, že je ženský fotbal jako forma volnočasové aktivity důležitý pro společnost?

### **Předseda komise mládeže Kroměříž**

1. Jaká je vaše pozice ve fotbalovém prostředí v okrese Kroměříž?
2. Jak je vnímán ženský fotbal v okrese Kroměříž?
3. Jaké jsou možnosti nabídky ženského fotbalu?
4. Jakými způsoby by se mohl ženský fotbal dostat do popředí na nejnižších soutěžních úrovních?
5. Jak vnímáte fotbalový klub FC AJAX Bezměrov, z.s.? (příležitosti, hrozby, slabé, silné stránky)

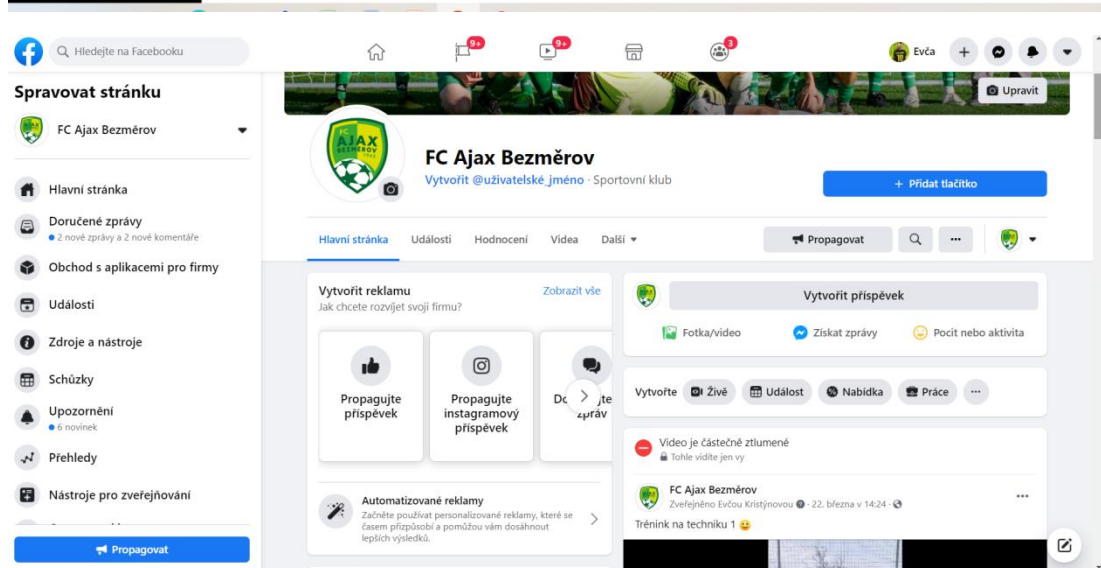
### **Projektová část**

1. Myslíte si, že by v klubu byla možnost založení střediska ženského fotbalu?
2. Jaká by byla náplň realizace střediska a jaké podmínky by měl klub splnit?
3. Z jakých zdrojů by byl projekt financován?
4. Jaké by byly příjmy a výdaje pro takovou realizaci, tedy náklady projektu?
5. Kdo všechno by měl participovat na projektu?
6. Jak by vypadal potenciální seznam dárců?
7. Jakými PR způsoby se bude projekt propagovat?
8. Dokážete říci časovou posloupnost činností, které by byly realizovány při fotbalovém náboru dívek a specifikovat, pro koho je to určeno a za jakých podmínek?
9. V čem by byl přínos střediska ženského fotbalu v okrese Kroměříž?
10. Jaké doporučení a návrhy byste mohl z pozice předsedy komise mládeže navrhnout?
11. Zapojil byste se osobně do projektu a jak?
12. Jaké jsou vaše zkušenosti s ženským fotbalem?
13. Myslíte si, že je ženský fotbal jako forma volnočasové aktivity důležitý pro společnost?

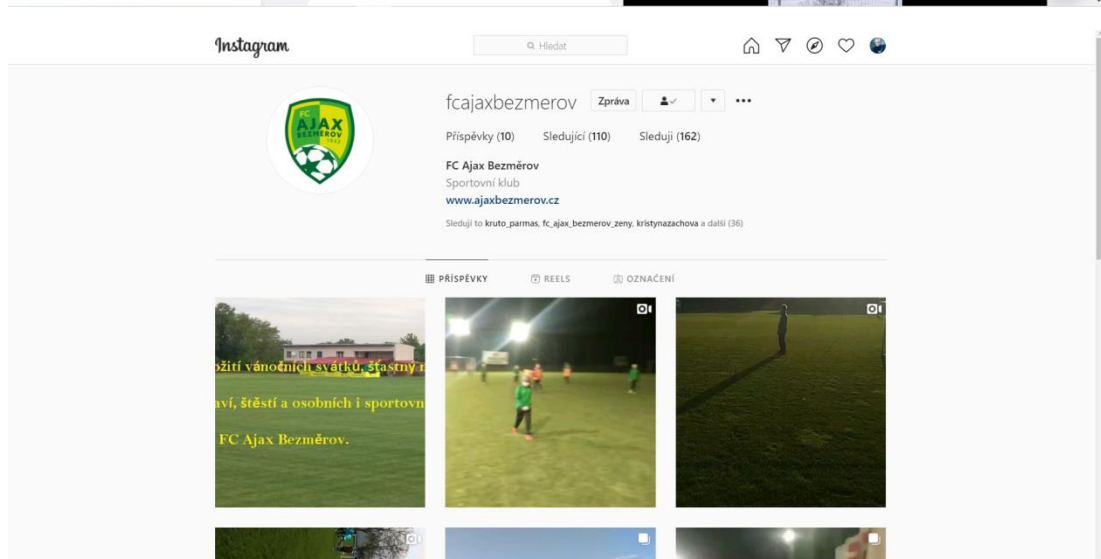
## Příloha č. 9: Webové stránky, Facebook a Instagram



The screenshot shows the website [ajaxbezmerv.cz](http://ajaxbezmerv.cz). The top navigation bar includes links for PARTNEŘI, TERMÍNY ZÁPASŮ, MUŽI, JUNIOŘI, ŽENY, DÍVKY, ŽÁCI, PŘÍPRAVKY, ČLENSKÉ PŘÍSPĚVKY, HISTORIE, KONTAKT, and POŘÁDÁME. A search bar is located in the top right corner. The main content area features a large image of young soccer players on a field. Below the image, the headline reads "MLADŠÍ ŽÁCI U13, POSLEDNÍ U13: MLADŠÍ ŽÁCI PORAZILI SLOVÁCKO". The date is 6.10.2020 and the author is VLADIMÍR OPLUŠTIL. The match result is "FC AJAX Bezměrov: FC Slovácko dívky 4:1 (2:0)". The goalscorers are listed as: branky: 1:0 Filip Ondráček 3 min, 2:0 Tadeáš Petricius 12 min, 3:0 Tadeáš Petricius 34 min, 4:0 Filip Ondráček 38 min. A sidebar on the left contains a search bar and a "NEJNOVĚJŠÍ PŘÍSPĚVKY" section with links to U13, U15, and W18 news items.



The screenshot shows the Facebook page for FC Ajax Bezměrov. The page header includes the Facebook logo, a search bar, and navigation icons. The page name is "FC Ajax Bezměrov" with the tagline "Vytvořit @uzivatelské\_jméno · Sportovní klub". The page has a blue "Přidat tlačítko" button. The main content area shows a "Vytvořit příspěvek" section with options for "Fotka/video", "Získat zprávy", and "Pocit nebo aktivita". Below this, there are options for "Vytvořte" with icons for "Živě", "Událost", "Nabídka", and "Práce". A post from FC Ajax Bezměrov is visible, titled "Trénink na techniku 1". The left sidebar contains a "Spravovat stránku" menu with options like "Hlavní stránka", "Doručené zprávy", "Obchod s aplikacemi pro firmy", "Události", "Zdroje a nástroje", "Schůzky", "Upozornění", "Přehledy", and "Nástroje pro zveřejňování".



The screenshot shows the Instagram profile for FC Ajax Bezměrov. The profile name is "fcajaxbezmerv" with a verified badge. The bio includes "FC Ajax Bezměrov", "Sportovní klub", and the website "www.ajaxbezmerv.cz". The profile shows 10 posts, 110 followers, and 162 following. The main content area displays a grid of posts, including a post with the text "Žítí vánočních svátků, šťastný a aví, štěstí a osobních i sportovní FC Ajax Bezměrov." and a post showing a soccer field at night.