



Inovace projektu Amatérské mistrovství České republiky ve futsale – „Futsal Tour“

Bakalářská práce

Studijní program:

B7401 Tělesná výchova a sport

Studijní obor:

Rekreologie

Autor práce:

Pavel Malý

Vedoucí práce:

PhDr. Klára Kuprová, Ph.D.

Katedra tělesné výchovy a sportu





Zadání bakalářské práce

Inovace projektu Amatérské mistrovství České republiky ve futsale – „Futsal Tour“

Jméno a příjmení: **Pavel Malý**
Osobní číslo: P18000738
Studijní program: B7401 Tělesná výchova a sport
Studijní obor: Rekreologie
Zadávací katedra: Katedra tělesné výchovy a sportu
Akademický rok: **2020/2021**

Zásady pro vypracování:

Na základě vyhodnocení SWOT analýzy, marketingového výzkumu a rozpočtové problematiky budou stanoveny optimalizační návrhy projektu Futsal Tour. Poslední část bakalářské práce bude věnována implementaci optimalizačních návrhů do praxe.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

KERZNER, Harold, 2006. Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling. 9th ed. Hoboken: John Wiley, 1014 p. ISBN 04-717-4187-6.
KOTLER, Philip, 2007. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.
SVOZILOVÁ, Alena, 2006. Projektový management. 1. vyd. Praha: Grada. 353. s. ISBN 80-247-1501-5.

Vedoucí práce: PhDr. Klára Kuprová, Ph.D.
Katedra tělesné výchovy a sportu

Datum zadání práce: 27. dubna 2020
Předpokládaný termín odevzdání: 23. dubna 2021

prof. RNDr. Jan Pícek, CSc.
děkan

L.S.

doc. PaedDr. Aleš Suchomel, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 21. dubna 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

21. dubna 2021

Pavel Malý

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval své vedoucí bakalářské práce PhDr. Kláře Kuprové, Ph.D. za trpělivost, cenné rady a připomínky během zpracování mé bakalářské práce. Dále Ing. Vojtěchu Brožovi za možnost podílet se na jeho projektu a za čas, který mi při tvorbě této práce věnoval. Současně bych rád poděkoval svým blízkým za neutuchající podporu v celém průběhu mého studia.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá popisem amatérského mistrovství České republiky ve futsale – „Futsal Tour“ a možnostem jeho inovace. V první polovině práce je představen futsal samotný včetně popisu jeho historie a současné podoby. Dále jsou postupně vysvětleny veškeré podstatné pojmy z oblasti turnajových zákonitostí, marketingu a projektového managementu. Představena je současná podoba turnaje včetně všech jeho fází, harmonogramu a marketingu. Následně je turnaj podroben SWOT a finanční analýze. Na základě vyhodnocení marketingového výzkumu probíhajícího mezi účastníky turnaje je navržena inovace projektu, která je také vyhodnocena a podrobena oběma analýzám. Poslední část bakalářské práce je věnována implementaci optimalizačních návrhů inovací do turnaje samotného.

Klíčová slova: futsal, turnaj, inovace, analýza, projektový management

Anotation

The bachelor thesis deals with the description of the amateur championship of the Czech Republic in futsal – „Futsal Tour“ and the possibilities of its innovation. First part of the thesis presents the futsal itself, including a description of its history and current form. Furthermore, all essential concepts from the field of tournament laws, marketing and project management are gradually explained. The current form of the tournament is presented, including all of its phases, schedule and marketing issues. Thereafter, the tournament is subjected to SWOT and financial analysis. Subsequently, a project innovation is proposed through marketing research, which is also evaluated and subjected to both analyzes. The last part of the thesis is devoted to implementation of optimization suggestions for innovation in the tournament itself.

Key words: futsal, tournament, inovacion, analysis, project mana

Obsah

Úvod.....	12
1 Cíle.....	14
2 Charakteristika a historie futsalu	15
2.1 Historie futsalu	15
2.2 Instituce a soutěže v ČR.....	17
2.3 Česká reprezentace a nejúspěšnější české kluby.....	19
3 Turnajové zákonitosti	20
4 Teorie potřebná k realizovatelnosti projektu	22
4.1 Marketing	22
4.2 Marketingové nástroje.....	27
4.3 Projektový management.....	30
4.4 SWOT analýza	34
4.5 Finanční analýza.....	34
4.6 Sponzoring	35
4.7 Brainstorming.....	36
5 Projekt Amatérské mistrovství České republiky ve futsalu „Futsal Tour“.....	37
5.1 Vznik projektu.....	37
5.2 Popis stávajícího turnaje	37
5.3 Indikátory úspěšnosti projektu	38

5.4	Organizační struktura projektu.....	40
5.5	Časový rozvrh práce.....	41
5.6	Finanční analýza.....	43
5.7	SWOT analýza projektu.....	45
6	Marketingový výzkum.....	49
7	Optimalizační návrh turnaje.....	60
7.1	Inovace	61
7.2	SWOT analýza inovace.....	62
7.3	Finanční analýza inovace	65
7.4	Implementace inovace.....	66
8	Závěr	68
9	Seznam použitých zdrojů.....	69

Seznam obrázků

Obrázek 1: Základny projektového managementu	32
Obrázek 2: Organizační struktura	40
Obrázek 3: Rozpočet 2019.....	45
Obrázek 4: Vyhovuje Vám aktuální podoba a registrace do turnaje přes internetový portál www.futsaltour.cz ?.....	50
Obrázek 5: Je pro Vás přijatelnější konání turnaje víkend před Vánoci nebo víkend před Silvestrem?.....	51
Obrázek 6: Vyhovuje Vám místo konání turnaje v České Lípě?	52
Obrázek 7: Vyhovuje Vám kvalita sportovních hal?.....	53
Obrázek 8: Vyhovuje Vám forma turnaje s garancí odehrání minimálně 4 zápasů?	54
Obrázek 9: Vyhovuje Vám herní čas 1x13 minut hrubého času?.....	55
Obrázek 10: Vyhovuje Vám vyřazovací systém (play-off) o 16 týmech?	56
Obrázek 11: Vyhovují Vám ceny pro nejlepší 4 týmy a individuální ocenění (nejlepší střelec hráč, brankář)?.....	57
Obrázek 12: Jakou formu ocenění preferujete?	58
Obrázek 13: V případě finanční odměny pro nejlepší týmy, je pro Vás přijatelné startovné ve výši 3500 Kč?.....	59
Obrázek 14: Rozpočet po inovaci	66

Seznam tabulek:

Tabulka 1: rozložení týmů ranní/odpolední skupinová fáze.....	39
Tabulka 2: rozložení týmů nadstavbová část.....	39
Tabulka 3: rozložení týmů – vyřazovací část	40
Tabulka 4: SWOT analýza současného projektu	46
Tabulka 5: Vyhovuje Vám aktuální podoba a registrace do turnaje přes internetový portál www.futsaltour.cz ?.....	50
Tabulka 6: Je pro Vás přijatelnější konání turnaje víkend před Vánoci nebo víkend před Silvestrem?.....	51
Tabulka 7: Vyhovuje Vám místo konání turnaje v České Lípě?	52
Tabulka 8: Vyhovuje Vám kvalita sportovních hal?	53
Tabulka 9: Vyhovuje Vám forma turnaje s garancí odehrání minimálně 4 zápasů?	54
Tabulka 10: Vyhovuje Vám herní čas 1x13 minut hrubého času?	55
Tabulka 11: Vyhovuje Vám vyřazovací systém (play-off) o 16 týmech?	56
Tabulka 12: Vyhovují Vám ceny pro nejlepší 4 týmy a individuální ocenění (nejlepší střelec hráč, brankář)?.....	57
Tabulka 13: Jakou formu ocenění preferujete?.....	58
Tabulka 14: V případě finanční odměny pro nejlepší týmy, je pro Vás přijatelné startovné ve výši 3500 Kč?	59
Tabulka 15: SWOT analýza inovace	62

Úvod

V závěrečné práci bakalářského studia je rozebrán projekt futsalového turnaje Futsal Tour, který je také nazýván jako amatérské mistrovství České republiky ve futsale. Tento projekt byl vybrán na základě nabídky spolupráce od zakladatele na organizaci příštích ročníků a také mnohaletých hráčských osobních zkušeností.

Futsal je jedna z mnoha variací klasického fotbalu, který je bezesporu nejoblíbenějším a nejrozšířenějším sportem na světě. Je zdrojem nejen obživy profesionálních hráčů, ale především přináší radost a přátelství jak dětem, tak dospělým. Především tato myšlenka stála za vznikem projektu Futsal Tour.

Zakladatel projektu se aktivně věnoval sportu na vysoké škole, kdy se účastnil tradičních fotbalových a futsalových lig pořádaných studenty katedry tělesné výchovy. Při studiu vybojoval pro Technickou univerzitu nejenom medaile ve futsalu, ale i v dalších sportech, např. na Akademickém mistrovství ČR. Mimo školní prostředí patřil ke stavebním kamenům tehdejšího českolipského celku *F. A. Zole*, které hrálo několik let druhou nejvyšší celorepublikovou soutěž ve futsale. Získal také několik nabídek z prvoligových klubů, stal se nejlepším střelcem druhé nejvyšší futsalové ligy a vyhrál další individuální ocenění.

Kromě svých sportovních kvalit měl vždy podnikatelského a organizátorského ducha. Toužil po vytvoření projektu, který umožní milovníkům tohoto sportu vytvořit s přáteli týmy a sehrát zápasy o co nejlepší umístění. Vznikl tak dnes už tradiční předvánoční turnaj Futsal Tour, který i v době, kdy stále méně a méně lidí aktivně sportuje, každoročně přiláká desítky týmů z celé republiky.

Na úspěchu projektu závisí spousta faktorů. Je potřeba ovládat potřebné teoretické znalosti z oblasti projektového managementu, marketingu a turnajových zákonitostí, které jsou nerozlučně spjaty s jejich aktivním použitím v praxi.

Z důvodu celosvětové pandemie koronaviru Covid 19 se turnaj v roce 2020 bohužel nemohl odehrát. Na druhou stranu tato pauza poskytla prostor pro detailní analýzu stávající podoby turnaje a marketingový výzkum pořádaný mezi účastníky ohledně

možností jeho inovace. Organizátoři takto mohou reflektovat jak přání účastníků na vylepšení turnaje, tak hráčům samotný Futsal Tour připomenout.

1 Cíle

Hlavním cílem této bakalářské práce je navrhnutí optimalizačního návrhu inovace a její následná implementace do amatérského projektu Futsal Tour.

Dílčí cíle:

- stanovení optimalizačního návrhu inovací na základě SWOT analýzy, marketingového výzkumu a rozpočtové problematiky;
- implementace optimalizačních návrhů do stávajícího turnaje Futsal Tour.

2 Charakteristika a historie futsalu

Futsal je jedna z mnoha modifikací klasického fotbalu, který je do naší historie zapsán již po staletí. Dalšími modifikacemi jsou například beach soccer, který je hrán na pískovém hřišti s podobnými pravidly jako futsal, nebo minifotbal, který je určen především pro nejmladší registrované fotbalisty (zpravidla ve věku od 6-9 let) a jedná se pouze o zmenšeninu „velkého fotbalu“ a s tím související přizpůsobení rozměrů hřiště a branek. Právě futsal je ovšem nejrozšířenější a nejoblíbenější modifikací fotbalu.

Podle Táborského (2004) se jedná o formu fotbalu pětičlenných družstev na hřišti menších rozměrů, kde se zpravidla hraje v hale a tomu jsou přizpůsobena pravidla hry.

"Futsal FIFA je sportovní kolektivní hra brankového typu. Cílem každého ze dvou družstev, které proti sobě v utkání nastupují, je dosáhnout společným předmětem, tj. míčem, branky (gólu) podle pravidel" (Kresta, 2009). Družstvo, které dá více branek, je vítězem. V každém týmu jsou čtyři hráči plus jeden brankář. Oproti klasickému fotbalu je možné střídání provádět v neomezeném počtu a pozměněná jsou i pravidla.

Futsal celosvětově zastřešuje sekce futsalu Mezinárodní federace fotbalových asociací (FIFA) a současně Světová futsalová federace (AMF, dříve FIFUSA). V Evropě operuje Evropská federace sálového futsalu (UEFS) a v tuzemsku Svaz futsalu České republiky (SFČR), který organizačně spadá pod Fotbalovou asociaci České republiky (FAČR).

2.1 Historie futsalu

Z mnoha aspektů (například míč, brána) má futsal společnou historii s ostatními formami malé kopané.

Svět

Začátky sahají do roku 1930 do uruguayského Montevidea, kde zdejší učitel tělesné výchovy Juan Carlos Ceriani sepsal pravidla pro fotbal v pěti hráčích. V družstvu hrálo pět hráčů. Soutěžili na basketbalovém hřišti s míčem s tlumeným odrazem, který měl velikost ženského míče na házenou. Po publikování pravidel a následném „vyzkoušení“ na několika menších utkáních mládeže se tento sport rozrostl a usídlil po celé

Jižní Americe, především v Brazílii, kde se stal velice populární (některým brazilským fotbalistům dal futsal velikou průpravu v herních činnostech jednotlivce, např. Pelé, Kaká, Ronaldinho).

Do Evropy tato modifikace fotbalu dorazila v průběhu 60. let minulého století. V téže době vznikla v Brazílii Národní federace sálového fotbalu (FIFUSA) a jedním z jejich prvních cílů byla právě expanze tohoto sportu rozšířeněji do Evropy, kde se k této myšlence zpočátku připojili jen Španělé, Nizozemci, Portugalci, Italové a Čechoslováci. Někteří ze zdrojů (např. Kopal, 2008, str. 12) debatují o obavách FIFA z důvodu ohrožení postavení „fotbalové rodiny.“ Jedním z mnoha důvodů, které uvedli, byla obava, že po celém světě bude kvantitativně narůstat počet sportovních hal. V roce 1984 FIFA svolala konferenci největších institucí zabývajících se malými fotbaly, ale zástupci federace FIFUS odmítli a napětí mezi institucemi jen rostlo (Kresta, 2009).

Koncem osmdesátých let minulého století se FIFA rozhodla převzít nad "malými fotbaly" kontrolu a v roce 1989 zorganizovala v Nizozemsku první mistrovství světa současně s vydáním oficiálních pravidel futsalu. Nyní se mistrovství světa konají ve čtyřletých intervalech vždy v roce, kdy se konají letní olympijské hry. Všechny evropské soutěže jsou pod křídly UEFA (Táborský, 2004).

Futsal je stále mladý sport, neustále se rozvíjí a stále roste počet zemí, které mají své federace, ligy a reprezentace. Pod záštitou FIFA probíhají kurzy, které mají za úkol kvalitně připravit rozhodčí, trenéry i funkcionáře. Tento sport se také stal nedílnou součástí výuky tělesné výchovy, a to od základních škol až po univerzity.

Historie a struktura soutěží v České republice

"V šedesátých a sedmdesátých letech minulého století se u nás paralelně hrála jak tzv. malá kopaná v počtu 5 + 1, tak sálový fotbal v počtu 4 + 1" (Kresta, 2009). Malá kopaná vznikala samovolně, díky malému počtu hráčů i omezené dostupnosti hřišť. Jedním z důvodů rozšíření byla tolerance shromažďovacího práva ve sportovní činnosti.

Jedna z prvních soutěží v bývalém Československu byly tzv. Hanspaulské ligy, kdy se první ročník datuje do roku 1971. Dodnes je v hlavním městě České republiky

přihlášeno okolo 800 amatérských týmů. Právě hráči malé kopané v počtu 5 + 1 mohou za rozšíření sálového fotbalu v Československu, kde se podstatná část aktivně hrajících hráčů oddělila od malého fotbalu a šla pod Svaz socialistické mládeže (SSM). Hráli regionální soutěže v počtu 4+1, avšak nikoliv v hale, ale na venkovních hřištích přizpůsobených rozměrově k danému počtu. *"Zprvu byla většina těchto družstev vytvářena účelově, pro sehrání postupových turnajů v rámci soutěží škol a podniků, ne pro dlouhodobou soutěž"* (Kresta, 2009).

S ohledem na předešlá fakta se dá konstatovat, že malá kopaná byla hlavním předchůdcem futsalu v České republice. V 80. letech minulého století se dynamickým stylem rozvíjela malá kopaná, přičemž v roce 1988 se ve Stráži pod Ralskem odehrálo první mezistátní utkání mezi tehdejší ČSSR a Itálií s nerozhodným výsledkem 4:4. Krátce po tomto zápase vyjádřil malý fotbal zájem o členství ve federaci FIFA a rovněž v mezinárodních soutěžích.

V roce 1993 po vzniku samostatné České republiky malý fotbal spadl jen pod ČMFS. Tento svaz posléze razil stejnou cestu jako mezinárodní federace FIFA a UEFA. Jeden z nejvýraznějších kroků byl přesun malého fotbalu z venkovních hřišť do sportovních hal ve všech nejvyšších úrovních lig. V tentýž rok, kdy se osamostatnila Česká republika, byl odehrán první a zkušební ročník celostátní ligy, který byl předchůdcem první oficiální celostátní soutěže v sezóně roku 1993/1994 a tato soutěž je zachována do dnes. Následující rok byl představen nový plán rozvoje, který obsahoval více zaměření na reprezentační tým, strukturu soutěží a podporu regionálního futsalu, vzdělání trenérů a rozhodčích. *"Podařilo se využít nezávisle existujících struktur amatérských soutěží v malých formách fotbalu jako zdroje pro rychlé získání mužstev do soutěží."* (Kresta, 2009).

2.2 Instituce a soutěže v ČR

V současné době je futsal FIFA v České republice zastřešen Svazem futsalu ČR (SFČR), který spadá pod futsalovou sekci FAČR. Jeho statut v článku 2 obsahuje takovýto účel SFČR: *"Účelem Svazu je organizování futsalu, jediné zmenšené formy fotbalu oficiálně uznané Mezinárodní federací fotbalových asociací – Fédération Internationale de Football Association (dále „FIFA“), Unii evropských fotbalových*

asociací – Union of European Football Associations (dále „UEFA“) a Fotbalovou asociací České republiky (dále „FAČR“). K tomuto účelu Svaz při sledování veřejného zájmu a veřejné prospěšnosti zejména:

- *pečuje o komplexní rozvoj a propagaci futsalu v České republice a vytváří pro něj na všech stupních všestranné a rovnoprávné podmínky;*
- *zabezpečuje přípravu a účast futsalové reprezentace České republiky v soutěžích FIFA a UEFA;*
- *podporuje profesionální a zejména amatérský futsal, se zvláštním zaměřením na rozvoj futsalu 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" (Stanovy SFČR, 2019).*

Nejvyšším orgánem sálového futsalu je Řídící orgán, který "*organizuje a řídí příslušnou soutěž a stanovuje práva a povinnosti pro účastníky...*" (Soutěžní řád SFČR, 2021). Řídící orgán tedy například vydává před začátkem soutěžního ročníku rozpis soutěží nebo schvaluje hřiště, na kterém klub hraje soutěžní utkání. Počet registrovaných klubů činí 2251 s celkovým počtem 46 449 hráčů k roku 2008.

Soutěžní řád upravuje, že mistrovské soutěže dospělých jsou:

- první celostátní liga;
- druhá liga (o dvou skupinách – západ a východ);
- divizní soutěže (v šesti skupinách);
- krajské přebory a pražský přebor;
- okresní přebory;
- třídy v jednotlivých obvodech (I.-III. třída).

První liga dohromady sčítá 12 mužstev, hráno je systémem každý s každým s pravidlem doma – venku. Po dokončení základní části ligy prvních osm mužstev postupuje do play – off, které je hrané turnajovým systémem (čtvrtfinále, semifinále, finále) na dvě či tři vítězná utkání. Vítěz se stane mistrem České republiky pro daný rok.

Týmy, které skončí na posledním a předposledním místě po základní části ligy, sestupují do příslušných druhých lig. Obdobně jako ve fotbale, i ve futsale je hrán pohár ČMFS, který se hraje vyřazovacím systémem vzestupně od okresních kol, až po ty celostátní (FAČRa, 2021).

2.3 Česká reprezentace a nejúspěšnější české kluby

Česká futsalová reprezentace započala svoji éru prvním samostatným zápasem v přátelském utkání proti Polsku, které vyhrála 6:0. Od té doby odehrála 342 utkání, z toho 159 vítězných, ve 46 duelech se nenašel vítěz, naopak ve 137 duelech našla přemohitele (FAČRb, 2021). Reprezentace je zpravidla pravidelným účastníkem Mistrovství Evropy, kde v roce 2010 vybojovala bronzové místo. Od nového milénia se pravidelně účastní i Mistrovství světa, kde zatím žádný úspěch v podobě medailového umístění zaznamenán nebyl.

Jednoznačně nejúspěšnější futsalový klub na domácí scéně je Chrudim, který byl založen v roce 1991. Od začátku 21. století vystupoval pod názvem ERA-PACK Chrudim, nicméně v roce 2020 se přejmenoval na FK (Futsalový Klub) Chrudim. V domácí nejvyšší soutěži dosáhli celkem 14x na prvenství a stali se mistry České republiky daného roku, k tomu přidali 10x vítězství v domácím poháru. Klub je pravidelným účastníkem poháru UEFA a futsalové Ligy mistrů, kde zatím žádný medailový úlovek není (FK Chrudim, 2021).

3 Turnajové zákonitosti

Realizace turnajů v míčových hrách je ovlivněna především časem a počtem týmů, jenž se na turnaj přihlásí. Od těchto faktorů se odvíjí nejen způsob provedení turnaje, ale také jeho délka. Ta se rozlišuje podle tří základních časových os na:

- krátkodobé turnaje (jednodenní až dvoudenní);
- střednědobé turnaje, které mohou trvat týden a více (např. Mistrovství světa, Evropy);
- dlouhodobé turnaje (např. Pohár ČSFS).

Stejně tak rozlišujeme tři hrací formy projektu:

- stejnoměrné;
- vyřazovací;
- smíšené.

Ve stejnoměrné formě je zajištěno, že každý z účastníků má stejné kvantum zápasů, kdy se postupně utká tzv. „každý s každým“. U této formy rozlišujeme cykly, jejichž počet nám udává celkový počet utkání s jednotlivými soupeři, jelikož v jednom cyklu se týmy mezi sebou utkají právě jednou. U krátkodobých turnajů nejčastěji figuruje jednocyklový systém, u střednědobých a dlouhodobých se tyto cykly zpravidla zvyšují a týmy spolu tak během turnaje sehrají více zápasů.

Před turnajem je potřeba pečlivě vytvořit rozpis zápasů pro všechny cykly.
"Při sestavování rozpisu se postupuje následovně:

- *pro první kolo zapíšeme čísla, pod kterými družstva startují, v aritmetickém pořadí proti směru hodinových ručiček;*
- *pro všechna ostatní kola ponecháváme nejvyšší číslo (v tomto případě osm) v prvním řádku, ale střídavě na prvním místě (domácí družstvo) a druhém (hostující družstvo). Číslo jedna umístíme vždy na místo, na kterém bylo v předchozím kole číslo zahajující druhou polovinu účastníků (v tomto případě číslo pět). Zbývající*

čísla pak zapisujeme v aritmetickém pořadí od čísla jedna opět proti směru hodinových ručiček;

- *pro jiný počet účastníků postupujeme obdobným způsobem. Je-li počet družstev lichý, provedeme rozpis pro nejbližší vyšší sudý počet. V každém kole pak má jedno družstvo volno (vždy to, které má hrát proti nejvyššímu – tedy neobsazenému číslu);*
- *v případě, že soutěž probíhá ve dvou cyklech, změní se pro druhý cyklus pořadí čísel v každém z párů (kdo byl v prvním cyklu domácí, hraje ve druhém cyklu na hřišti soupeře a naopak“ (Lehner, 2014).*

Vyřazovací forma je hrána „KO“ systémem (viz příloha č. 1), kdy jsou zpravidla určené dvojice pomocí slosování. V tomto systému vždy postupuje jen vítěz do dalšího kola, kde se utká s vítězem sousedního klání (tzv. „pavouk“), anebo jsou další kola opět slosována. Poražený tým v turnaji již nepokračuje. Výhodou tohoto systému je časová nenáročnost, kdy při velkém počtu účastníků je turnaj schopen proběhnout v celkem krátkém časovém úseku. Naopak nevýhodou je nestejný počet zápasů. Účastník, který vypadne v prvním kole turnaje, bude hrát jen jeden zápas, přičemž finalista turnaje bude mít několikanásobně vyšší počet zápasů. Vše tak může rozhodnout jeden jediný zápas, což je divácky atraktivní. Tato forma se často využívá při náročných ligových soutěžích, kdy účastníci musí odehrát již v probíhající sezóně například ligový pohár, aby se předešlo větší únavě či zraněním (např. český Mol Cup).

Smíšený systém je kombinací předcházejících dvou. Nejčastěji se odehrává ve formě stejnoměrného systému v základní části turnaje a vyřazovacího systému v play-off.

4 Teorie potřebná k realizovatelnosti projektu

K realizaci úspěšného projektu je třeba proniknout do širokého spektra vědomostí z vědních oborů, které se touto problematikou zabývají.

4.1 Marketing

Marketing je pojem velmi široký, stále se vyvíjející a existuje spousta jeho definicí. Tou nejspíš nejstarší je definice otce moderní ekonomie Adama Smitha (2016): *„Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba; a zájmů výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.“*

Veliký odborník v oboru Kotler (2017) marketing definuje tak, že *„marketing is a social and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others.“*

Další definici marketingu uvádí český profesor Foret (2004), který jej definuje jako *„systém propracovaných principů a postupů, s jejichž pomocí organizace prakticky poznávají přání a potřeby svých zákazníků a následně na ně reagují.“*

V souhrnu je tedy marketing vše, co lidé dělají proto, aby byl jejich obchod výnosnější, známější a úspěšnější. Snaží se pomocí různých marketingových strategií najít potenciální zákazníky a udržet je. Důraz je kladen na vnější i vnitřní projev společnosti, což je hlavní náplň marketingu.

Ve sportu se tato problematika dostává do situace, kdy je nedílnou součástí fungování profesionálních sportovních klubů. Mocným nástrojem je zejména v oblasti péče o fanoušky, kdy se jim klub snaží vyhovět a objasnit vnitřní fungování klubu. Marketingové oddělení tak vytváří možnosti k proniknutí do struktury a fungování klubů, potažmo jejich hlavní představitelů (A týmu nebo jednotlivců), a to zejména z důvodu navození pocitu, že fanoušci nahlédnou do zákulisních informací a cítí se jako členové týmů, což podporuje jejich aktivní fanouškovský zážitek.

Mezi základní pojmy marketingu patří:

- potřeby;
- požadavky;

- poptávka;
- výrobek;
- hodnota;
- směna;
- trh.

Potřeby

"Lidská potřeba je stav pociťovaného nedostatku některého ze základních uspokojení" (Kotler, 1995).

Potřeba patří k základním pojmům ekonomie a Fuschs (2005) ji definuje jako *"pocit, že se něčeho nedostává."*

Potřeby pociťuje každý z nás, a to bez rozdílu na národnost, náboženství nebo kulturu. Pocit potřeby nikdy nezmizí, protože uspokojením jedné potřeby se vytváří další.

Mezi ty základní můžeme zařadit například potravu, obydlí, ošacení, ale například i respekt, pocit sounáležitosti. Jsou to veškeré věci, které jsou potřeba k přežití a udržení si standardního komfortu života, a to jak po fyzické, tak psychické stránce. Tyto potřeby nevytváří zástupci trhu nebo firmy, ale jsou zakořeněné v samotné lidské podstatě, v biologii, poskytující lidem možnost přežít.

Požadavky

Dalším ze základních pojmů marketingu jsou požadavky, co jsou *"tužby po specifickém uspokojení potřeb"* (Kozák, 2008). Požadavky se značně diferencují v závislosti na geografické oblasti a způsobu tamního života, náboženství nebo politické situaci. Pro příklad, Američan pociťuje hlad a poptává se po hamburgeru, přičemž domorodý usedlík z Thajska bude žádat například nudle.

Lidských potřeb je omezené množství, zatímco požadavků je nekonečně mnoho a jsou formovány výše uvedenými kritérii.

Poptávka

Podle Holmana (2011) *"poptávka ukazuje, jak závisí poptávané zboží na množství statku na ceně."*

"Poptávka jsou požadavky na specifické produkty, které jsou podloženy schopností a ochotou si je koupit. V případě, že požadavky jsou podloženy kupní silou, stává se z nich poptávka" (Kotler, 1995).

U tohoto základního pojmu je důležité pochopit, že prodejní zástupci nevytvářejí potřeby, ale ovlivňují požadavky a tím i finální poptávku. Například, zákazník chce koupit auto, prodejní zástupce pomocí reklamy předkládá zákazníkovi podnět, že právě jeho značka osobního automobilu uspokojí jeho potřeby, jež mohou být různorodé – dvacetiletý muž bude toužit po známé německé značce s pěkným designem a silným motorem, naopak ho možná nebude tolik zajímat velikost kufru nebo bezpečnostní vybavení, na které si dá pozor čtyřicetiletá žena se dvěma dětmi.

Funguje samozřejmě princip poptávky a nabídky, kdy na sebe trh vzájemně působí. Zde se dají pozorovat i trendy, které mění požadavky lidí a trh na ně velmi rychle reaguje a tím je dokáže uspokojovat (například v posledních letech rozvíjející se trend zdravého stravování – člověk tím uspokojuje svou potřebu potravy, zároveň požadavek dělat něco dobrého pro své zdraví. Z tohoto důvodu se dokonce i fastfoodové řetězce tomuto trendu dokázaly přizpůsobit a v jejich nabídkách lze nalézt například tzv. naked burgers, pečené brambory, nesmažené maso. Uspokojí tak poptávku jak lidí, kteří si přišli pro klasické fastfoodové jídlo, tak i těch, kteří se v takovém typu zařízení chtějí najíst zdravěji).

Výrobek

"Lidé své potřeby a požadavky uspokojují výrobky. Budeme výrobky definovat široce, abychom tím pokryli cokoliv, co může být nabízeno někomu proto, aby uspokojil potřebu nebo požadavek" (Kotler, 1995).

Kozák (2008) ve své knize výrobek definuje jako *"vše, co může uspokojit lidskou potřebu, tzn. zahrnujeme tady veškeré výrobky a služby. Výrobek řadíme do hmotných produktů, službu označujeme jako nehmotný produkt. Pokud se ale blíže podíváme*

na službu, zjistíme, že jsou rovněž poskytovány jinými prostředky jako jsou osoby/jdu si poslechnout koncert/, místo /cestování/, organizace /klub zahrádkářů/..."

Význam slova výrobek pouze jako hmotné věci tedy pokrývá jen část toho, co vše slovo znamená. Pojem nespočívá ve vlastnictví věci, ale v jejím užívání, které uspokojuje naše požadavky. Osobní automobil nekupujeme jen pro radost z jeho vlastnictví, ale aby uspokojoval naši potřebu dostat se z bodu A do bodu B a poskytoval nám tím službu.

Hodnota

„Hodnota, cena, kterou pro nás má předmět nebo osoba. Pojem hodnoty je ryze subjektivní, různí se podle jedinců a situací; je spojen s uspokojováním potřeb.... Rozlišujeme různé hodnoty; biologické (zdraví), ekonomické (hmotné), morální (čest), náboženské (posvátnost), estetické (krása), ale teprve prostřednictvím afektivity a v intersubjektivitě si člověk skutečně uvědomuje svět konkrétních hodnot“ (Sillamy, 2001).

V tomto základním pojmu se marketing primárně zabývá otázkou, jaká je volba mezi produkty, které uspokojují stejné potřeby. Vztáhneme tuto konkrétní problematiku do případu pana X. Pan X jezdí každý den do práce 5 km. Automobil by uspokojil jeho potřebu dopravovat se do práce, nicméně v této konkrétní situaci máme i mnoho substitutů (například jízdní kolo, autobus, taxi). Všechny tyto substituty se nazývají soubor volby výrobků a všechny dokážou uspokojit potřebu pana X dopravit se do práce, každý ovšem jiným způsobem. Pan X se proto musí rozhodnout, co je pro něj důležitější (například bezpečnost, rychlost, úspornost, jeho fyzická kondice) a podle toho vybrat pro něj nejvhodnější výrobek. V tuto chvíli přichází hodnoty, kdy si dotyčný domyslí predikci hodnoty každého z výrobků, které by uspokojily jeho potřebu, a rozhodne se pro ten, který je nejbližší jeho hodnotového systému a zároveň jeho potřebu uspokojí nejlépe.

Směna

"Fakt, že lidé mají potřeby a požadavky a mohou výrobkům udělovat hodnotu, zcela marketing nedefinuje. Marketing se objevuje, až když se lidé rozhodují uspokojit potřeby a požadavky prostřednictvím směny" (Kotler, 1995).

Subjekt se může účastnit směny, pokud touží po statku, který nabízí jeho vlastník.

Existují 4 cesty, jak získat vytoužený produkt. První z nich je samovýroba, kdy lidé vytvoří vlastní produkt (například zemědělec sklídí pole plné brambor a tím uspokojí potřebu jíst, babička sama uplete vnučce čepici na zimu).

Druhá cesta je přinucení, nejčastěji ve formě odcizení produktu jiné osobě či osobám (děti přelezou plot na cizí pozemek a odcizí broskve, žák před hodinou opíše úkol od spolužáka).

Třetí cestou je žebrání, kdy se jedinci často snaží apelovat na emoční stránku člověka. Ten mu poté, pokud poleví, dá zadarmo výrobek, který uspokojí jeho potřebu (bezdomovec žebrající v metru o něco k jídlu nebo o peníze, svým způsobem také snaha pořadatelů získat sponzorský dar od někoho, kdo má dané odvětví rád, bez očekávané protislužby).

Nejčastější a nejdůležitější cestou je směna, kdy se mění produkt za určitý zdroj, ať už peněz, zboží či služeb. Existují podmínky, které musí být splněny, aby mohla směna vzniknout. Musí obsahovat minimálně dva aktéry a zájem o směnu musí být na obou stranách. Zájem se odvíjí na statcích, které si aktéři mohou vzájemně směnit (aktér A vlastní zboží X, které je aktér B ochoten směnit za zboží Y).

Trh

"Trh je sféra ekonomiky, ve které dochází ke směně mezi tržními subjekty...Předpokladem existence trhů je dvojí oddělenost výrobců, kteří musí být oddělení dělbu práce, ale také jako vlastníci. Jsou-li splněny, jsou vytvořeny podmínky vzniku i rozvoje trhu" (Fuchs, 2005).

Z historického hlediska byl trh geografickou oblastí, kde se scházely dvě protistrany, a to prodávající a nakupující, a napřímo spolu směnily zboží. Dnes je trh vnímán spíše jako imaginární prostor, kde dochází ke směně statků a služeb.

Na trhu se střetává nabídka s poptávkou. Výrobci nabízejí své statky a služby a kupující je poptávají. V dnešní kapitalistické společnosti existuje na trhu veliká konkurence výrobců, mezi nimiž si mohou spotřebitelé vybírat. Tento fakt nabízející nutí nejen udržovat cenu na přijatelné úrovni, ale především nesnižovat kvalitu výrobků. Jde o tzv.

neviditelnou ruku trhu, což je pojem, který poprvé použil ekonom Adam Smith. Ta funguje tak, že *"pokud si každý spotřebitel může svobodně vybírat, co si koupí a producent si může svobodně vybírat, co bude vyrábět, trh se ustálí na distribuci produktů a na cenách, které jsou přínosné všem jednotlivcům ve společnosti, tudíž společnosti jako celku. Příčinou tohoto děje je fakt, že sledování našich vlastních zájmů vede k chování, jež prospívá společnosti. S cílem maximalizování zisku jsou zaváděny efektivní metody výroby. Jsou snižovány ceny za účelem maximalizování výnosu v důsledku potlačení konkurence. Investoři investují do nejvýnosnějších průmyslových odvětví, zatímco stahují kapitál z méně výkonného a výdělečného průmyslu. Všechny tyto děje probíhají dynamicky a automaticky"* (Samuelson, 2013).

4.2 Marketingové nástroje

Jedná se o problematiku 4P – *product, price, place, promotion*, v českém překladu *produkt, cena, distribuční cesty a propagace*. Tyto pojmy jsou považovány za základní a nejdůležitější pilíře ve firemním marketingu, které firmy používají pro dosažení svých určených marketingových cílů.

Produkt

"Produkt je cokoli, co lze na trhu nabídnout, co získá pozornost, co může sloužit ke spotřebě, co může uspokojit nějaké přání nebo potřebu" (Kozák, 2008).

Je to jakýkoli výrobek, který uspokojuje potřeby zákazníků. Na trhu existuje několikasettisícové portfolio produktů, jenž uspokojují různé potřeby. Produkty, které uspokojují podobné či stejné potřeby, nazýváme substitučními produkty (například telefon značky Samsung a Apple).

Produkty se diferencují podle exkluzivity zboží na běžné (převážně se jedná o zboží s kratší dobou spotřeby, např. jídlo nebo pití), dále zvláštní, což je zboží s delší dobou spotřeby a s tím souvisejícím delším rozhodovacím procesem (automobil, nábytek, mobilní telefon). A v poslední řadě zboží exkluzivní, převážně luxusní zboží s nejdelší rozhodovací dobou (luxusní automobil, speciální elektronika, designerská kabelka).

Cena

Vyjadřuje směnnou hodnotu statku nebo služby. Jedná se o jediný činitel marketingového mixu, který vykazuje příjmy (zbylé tři mixy – produkt, distribuce a propagace vykazují náklady). Nabízející musí řešit cenový positioning, neboli umístění produktu se správnou cenovou úrovní do určité části trhu podle zvolené strategie podniku. Opět zde působí křivky nabídky a poptávky, kdy za zboží, které je velmi žádané, je poptávající ochoten zaplatit více peněz. Příkladem může být například telefon značky Apple, po kterém je na světě obrovská poptávka (související s prestiží, kvalitou, designem, technologií) a za který jsou uživatelé ochotni zaplatit velké množství peněz.

Cenu můžeme dělit například na spravedlivou cenu (vysoká kvalita za vysokou cenu nebo naopak nízká za nízkou), cenu za navýšením tržního podílu (vysoká kvalita za nízkou cenu) nebo za navýšením zisku (nízká kvalita za vysokou cenu). Zajímavá je také tzv. dumpingová cena, kdy prodávající nabízí zboží pod cenou za vidinou likvidace konkurence. Takové nastavení cen se ovšem považuje za nekalou obchodní praktiku.

Distribuce

"Tato složka marketingového mixu představuje souhrn činností všech subjektů, které se podílejí na zpřístupnění hotových produktů konečným uživatelům prostřednictvím tzv. distribučních cest" (Bartošová, Krajníková, 2011).

Problematika distribuce se označuje jako kritický bod marketingového mixu, jenž autoři popisují například takto: *„Můžete vyrobit lepší pastičku na myši, ale pokud nebude ve správnou dobu na správném místě, nebude k ničemu“ (E.J. McCarthy, W.D Perreault, 1995).*

Distribuční cesty zahrnují veškeré manipulace s produktem či jiným výrobkem od místa jeho výroby až po konečnou distribuci ke spotřebiteli. Rozdělujeme na přímou distribuční cestu, kdy zboží putuje přímo od výrobce k zákazníkovi, a nepřímou, kde se toto odvětví ještě dělí na počet úrovní, kudy výrobek projde. Může se jednat o jednoúrovňovou distribuční cestu, kdy zboží putuje od výrobce do maloobchodu

a až poté k zákazníkovi. Dvouúrovňově putuje zboží od výrobce do velkoobchodu, ten distribuuje do maloobchodu a až ten následně k zákazníkovi.

Marketingová komunikace

"Marketingová komunikace je integrální nástroj, který zahrnuje řadu dílčích nástrojů, mezi které řadíme reklamu, podporu prodeje, vztahy s veřejností (public relations), osobní prodej a přímý marketing (direct marketing)" (Bartošová, Krajníková, 2011).

Boučková (2003) ve své knize za marketingovou komunikaci považuje každou formu řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování a ovlivňování spotřebitelů. Jde o záměrné vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná. Jejím cílem je sice primárně zvýšení informovanosti o nabídce firmy, ale celkový úkol je mnohem širší. Má totiž možnost zvýraznit některé objektivně existující vlastnosti produktu a tím přesvědčit zákazníky k přijetí výrobku, služby či ideje a v konečné fázi upevnit trvalé vztahy se zákazníky a veřejností.

Vzhledem k zaměření bakalářské práce bude dále více rozebrána reklama.

Mark N. Clemente (2004) definuje reklamu tak, že je to *"jedna z hlavních součástí marketingového komunikačního mixu, která zahrnuje použití placených médií ke sdělení informací o produktu, službě, organizaci nebo myšlence s cílem přesvědčit."*

Bučková (2003) tvrdí, že *"reklama je definována jako určitá neosobní forma komunikace firmy se zákazníkem prostřednictvím různých médií. Je to záměrná činnost, která potenciálnímu zákazníkovi přináší relevantní informace o výrobku, o jeho vlastnostech a přednostech, jeho kvalitě apod., racionálními nebo emocionálními argumenty se snaží vzbudit zájem o výrobek a posléze spotřebitele přimět, aby učinil kupní rozhodnutí."*

V minulosti byla reklama umístována převážně do tištěné podoby v letácích, časopisech a novinách. Po uvedení novinek na trh v podobě rádia a později televize, byla reklama distribuována do těchto moderních platforem. V aktuální době se setkáváme s mnoha druhy platforem, kam je reklama umístěna, nicméně těmi nejaktuálnější jsou sociální

média a internet, zejména tedy Facebook, Instagram a Google, jenž se v poslední dekádě dostaly bezkonkurenčně do popředí v rovině kvantity uživatelů. Marketingové týmy využívají těchto platform pro umístování reklamních spotů nebo zaplacením tzv. influencerům za umístění jejich produktu na svůj profil na sociální síti, a to zejména na platformě Instagram. Pro firmy se jedná v poměru cena: výkon za nejlevnější a nejúčinnější reklamu, kterou mohou využívat. Nahrávají jim k tomu i samotné platformy, které vyvíjejí stále nové algoritmy a jsou tedy schopny dostat reklamu k takovému cílovému zákazníkovi, na kterého firma cílí. V dnešní době se ale stále víc a víc mluví o tzv. humánní technologii a sociálnímu dilematu, upozorňující všechny segmenty (tedy platformy samotné, firmy, které na nich propagují, i konečné uživatele, kteří jsou cílem reklamy) na odvrácenou stranu těchto praktik, a to především zneužívání a ukládání dat o uživateli. Je tedy velmi pravděpodobné, že se v této dekádě dočkáme přísnější legislativní úpravy této oblasti.

Dalším z moderních trendů reklamy je tzv. product placement, kdy marketingové oddělení umístí produkt své firmy například do seriálu, filmu nebo jiného produktu videotechniky. Příkladem je série James Bond, kdy v drtivé většině filmů Agent 007 používá automobil značky Aston Martin.

Do výběru druhu reklamy vstupuje životní cyklus výrobku, kde rozeznáváme etapy uvedení na trh, stagnace a úpadek a tomu přizpůsobujeme reklamu této problematice.

Funkci reklamy lze tedy shrnout do jediné věty: informovat spotřebitele a záměrně ovlivnit jejich chování.

4.3 Projektový management

Tento obor dynamicky roste a v současné době se s ním lidé setkávají na mnoha polích. Ve zjednodušené formě již v útlém věku v podobě jednoduchého projektu ve škole, kdy žáci dostávají komplexní samostatné či skupinové projekty, které přesahují rámec školní hodiny a jsou nuceni si projektovat vlastní dílčí úkol.

Jedna z definic projektového managementu zní „*Project management is the planning, organizing, directing, and controlling of company resources for a relatively short-term*

objective that has been established to complete specific goals and objectives“ (Kerzner, 2003).

Dále bude představen Project Management Institute (PMI), který se zabývá problematikou projektového řízení a považuje se za největší neziskovou instituci v oboru. Založena byla již v roce 1969 za účelem sjednocení platformy pro předávání zkušeností a postupů v projektovém managementu.

Projektový management definují tak, že je to aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby splnily požadavky projektu (Project management institute, 2021).

Jedná se tedy o řízení realizace projektu. Projektoví manažeři koordinují organizační tým, udílí pokyny, dynamicky řeší vzniklé problémy. Kvalitní projektový manažer je základem úspěšného projektu. Jedním z majoritních ukazatelů dobrého projektového manažera je schopnost aplikovat metodologické výzkumy do praxe, s čím souvisí realistické vyhodnocení výchozích podmínek, nebo flexibilita řešení problémů.

Projekt

Projekt je nejzákladnější prvkem projektového managementu. Každý, kdo se pohybuje v projektovém managementu, toto slovo přikládá úkonům, jenž si stanovil za cíl. Nicméně, obecně lze charakterizovat projekt jako *"jedinečnou soustavu činností směřujících k předem stanovenému cíli, která má určitý začátek a konec. Vyžaduje spolupráci různých profesí, váže a spotřebovává jejich kapacity a využívá je pro vytvoření konečného výstupu"* (Bartošová, 2012).

Kerzner (2003) využívá definici projektu samotného k tomu, aby dále definoval projektový management: *„A project can be considered to be any series of activities and tasks that:*

- *have a specific objective to be completed within certain specifications;*
- *have defined start and end dates;*
- *have funding limits (if applicable);*
- *consume human and nonhuman resources (i.e., money, people, equipment);*

- *are multifunctional (i.e., cut across several functional lines).*"

Základny projektového managementu

Z definice projektu doktora Kerznera (2003), v níž se zmiňuje o třech základnách projektového managementu (viz obrázek 2) vyplývá, že projekt, jakožto samostatně definovaný cíl, je ohraničen časem, dostupností zdrojů a náklady. K představě může sloužit pomyslný prostor, v němž se projekt dynamicky rozvíjí a přizpůsobuje tak, aby dodržel čas na stanovený termín na zhotovení projektu, náklady, které jsou výsledkem práce se zdroji v čase, a v poslední řadě dostupnost zdrojů, jež jsou přiděleny na zhotovení projektu.



Obrázek 1: Základny projektového managementu

Zdroj: upraveno dle Svozilová, 2007

Životní cyklus projektu

"Tak jako má literární dílo svůj úvod, stať a závěr, má i projekt svůj začátek, střed a konec neboli svou předprojektovou, projektovou a závěrečnou fázi (likvidační). Každá fáze je jiná, něčím specifická a je přímo závislá na fázi předcházející" (Štefánek, 2011).

Teorie obecného popisu životního cyklu se rozděluje na základní části:

Konceptuální návrh

Fáze, kde se formují základní myšlenky a záměry projektu. Následně se zkoumají případné přínosy realizace projektu a vytvářejí se odhady na časovou náročnost, velikost nákladů a predikce zisků. V neposlední řadě se vytvoří analýza rizik, s nimiž se mohou v realizaci projektu setkat.

Definice projektu

Jedná se o podrobné a rozpracované výstupy, s nimiž se zakladatelé zaobírali již v první fázi životního cyklu. Pro upřesnění představy, může se jednat například o diversifikace cílů, výčet subsystému a jejich vnitřních rozhrání, zvolení metodiky, nutnost schopností a dovedností, nastavení časových cílů.

Produkce

Vlastní realizace projektu, která je nerozlučně spojená s kontrolou kvality, kontrolou časových postupů, dodržování kapitálu přidělenému projektu. V neposlední řadě také tvorba plánu podpory v operačním období.

Operační období

Projekt je již zhotoven a začleňuje se do provozu. Tento proces můžeme také nazvat jako integrace předmětu projektu do existujících organizačních systémů společnosti uživatele. Zde se vytváří tzv. „feedback“, jenž slouží pro budoucí projekty tak, aby se idealizovaly postupy a systémy v nadcházejících projektech.

Vyřazení projektu

Zde je projekt převeden na organizaci, jež byla zadavatelem se všemi příslušnými náležitostmi, jako je odpovědnost či kvalita výstupních produktů. K této fázi životního cyklu projektu patří i reorganizace pracovních sil, nebo technologií na jiné projekty, nebo zpracování a vyhodnocení konečných dat získané z předchozích fází cyklu (Svozilová, 2007).

4.4 SWOT analýza

„SWOT analýza je nejznámějším nástrojem pro zjištění současné pozice organizace. Umožňuje managementu vytvořit strategický profil organizace a určit směr jejího rozvoje“ (Cimbálníková, 2009).

Tato nejrozšířenější a nejjednodušší analytická technika se věnuje vnějšímu a vnitřnímu prostředí firem či jiného objektu, který se subjekt rozhodne analyzovat. Název SWOT vznikl ze začátečních písmen čtyř složek, které se analyzují, a které v angličtině zní strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Silné a slabé stránky zkoumají vnitřní prostředí firmy, kde se analyzují jejich možnosti jako například zdroje a vzdělání. Opakem jsou příležitosti a hrozby, které analyzují vnější prostředí, a to jak makroprostředí v podobě geografických možností nebo momentální politické situace, tak mikroprostředí, jenž zastupují spotřebitelé a domácnosti nebo konkrétní trh (Fotr a kolektiv, 2017).

Postup tvoření a postupu této analytické metody zahrnuje několik fází. Důležité je věnovat se primárně klíčovým faktorům, které budou objektem analýzy. Mnoho zbytečných nebo méně důležitých faktorů by člověka mohlo rozptylovat při závěrečném rozhodování. Dále je třeba zahrnovat jen fakta a objektivní názory, naopak spekulace a subjektivní domněnky by měly být eliminovány na absolutní minimum. Důležitým bodem pro úspěšné vypracování SWOT analýzy je týmová práce, kdy kolegové mohou potvrdit důležitost faktů či naopak neopodstatnění domněnek (Management mania, 2021).

4.5 Finanční analýza

Firemní disciplína má historické počátky ve Spojených státech amerických, které se považují za jakousi kolébkou moderních finančních analýz. Následné převedení poznatků z těchto teoretických úkonů do praxe se právě tato země považuje jako jedna z nejeфекtivnějších v dané problematice (Mrkvička a Kolář, 2006).

Co se týče úlohy finanční analýzy ve firmě, finanční analýza poskytuje široká data v reálném čase o stavu financí firmy. Dále informuje o spektru finančních analýz,

kdy můžeme tento úkon provádět na určení výkazů, rentability, likvidity apod. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013).

Finanční analýza je neodlučitelný nástroj vyššího firemního managementu, který analyzuje stav firmy, a to nikoliv jen přítomných úkonů, ale úkonů, které již byly provedeny, a to včetně predikce odpovědí na budoucí kroky firmy. Důležitý je sběr dat, a to jak finančních, tak nefinančních, před provedením této analytické problematiky. Za data, které považují za základní, patří:

- rozvaha;
- výkaz zisků a ztrát;
- výkaz Cash Flow;
- příloha účetní závěrky;
- výroční zpráva společnosti;
- údaje z finančního nebo kapitálového trhu.

(FinAnalysis: Aplikace pro zpracování účetních výkazů do finanční analýzy firmy, 2021).

4.6 Sponzoring

Jedna z předních českých odbornic na toto téma Čáslavová (2009) uvádí, že sponzoring je jeden z nejdůležitějších aspektů profesionálního sportu a má vysoký podíl na zabezpečení klubu z hlediska financí. Dále nám osvětluje některé z definic této problematiky. *"Sponzoring lze vysvětlit, jako spektrum finančních či materiálních zdrojů ze strany společnosti, které jsou přiděleny fyzickým osobám či sportovním organizacím. Obě tyto strany jsou vázány podmínkami spolupráce, které jsou předem stanovené."*

Karlíček (2016) nazývá sponzoring situací, kdy dojde ke spojení firemní značky s jiným produktem – dlouhodobý projekt, jednorázová událost, instituce, sportovní klub nebo třeba jednotlivec. Za toto spojení nabízí firma finanční či nefinanční podporu. V poslední době sponzoring roste a je jedním z nejdynamičtějších prvků komunikačního mixu.

Další definici sponzoringu nabízí Foret (2008): „*Sponzoringem se rozumí vzájemný obchod mezi sponzorem a sponzorovaným, ve kterém hlavní roli hraje služba a protislужba. Sponzor je ten, který za své peněžní a věcné prostředky očekává od sponzorovaného určité protislужby, jimiž jsou zlepšení image, jména firmy nebo výrobku. Sponzorovaný předpokládá za svou činnost od sponzora finanční nebo materiálové protislужby, které mu slouží k lepšímu plnění úkolu v kulturní nebo sportovní sféře.*“

4.7 Brainstorming

Tuto metodu poprvé zmínil v roce 1948 ve své knize „How to use your imagination“ Alex Osbourne (2009), kde definuje brainstorming jako metodiku zaměřenou na reprodukci co nejvíce možných řešení či nápadů na danou problematiku, která je jasně a stručně vytyčena. Dále ve své knize zmiňuje dvě důležitá kritéria, které jsou potřeba dodržet pro splnění podmínek brainstormingu, a to bezkritičnost a kvantita, přičemž k vyhodnocení idejí dochází na konci brainstormingového setkání. Každé takové setkání by mělo mít svého moderátora a zapisovatele. První zmiňovaný tuto debatu vede a druhý zmiňovaný aktivně nepřispívá do debaty, ale pouze zapisuje vyřčené nápady.

5 Projekt Amatérské mistrovství České republiky ve futsalu „Futsal Tour“

V této kapitole bude představen projekt, který má již dlouholetou tradici mezi nadšenci všech forem fotbalu a stal se nejen sportovním zážitkem.

5.1 Vznik projektu

První myšlenka uspořádání otevřeného amatérského mistrovství České republiky ve futsalu se datuje do roku 2007. Zakladatel projektu pan Ing. Vojtěch Brož v té době studoval obor sportovní management na Technické univerzitě v Liberci.

Nápad měl okamžitý úspěch a první ročník turnaje se kapacitně zaplnil za pouhé čtyři dny. Podařilo se vytvořit tradici, díky které se každoročně potkávají stovky nadšenců tohoto sportu na jednom místě.

Za úspěchem projektu stojí však samotná vize zakladatele. Od začátku bylo snahou propojit dva sporty, a to fotbal s futsalem, a dále také zábavu a přátelé na jednom místě. To, že se turnaj stal již ve druhém ročníku největším turnajem svého druhu v České Republice a otevřeným amatérským mistrovstvím České Republiky pod patronací Fotbalové asociace České Republiky (dále jen FAČR), byla jen třešnička na dortu.

První ročník se kolektivu organizátorů povedlo uspořádat v roce 2007. Tehdy turnaj nesl název OVB Cup (podle generálního partnera OVB Allfinanz, a.s.). Turnaj probíhal v celorepublikovém měřítku a účastnilo se více než 100 mužských, ženských a dětských týmů. Turnaj získal na popularitě po celé České republice a v dobách největší slávy se turnaj odehrál během jednoho víkendu v Hradci Králové, Praze, Brně, Ústí nad Labem, Teplicích, Mladé Boleslavi a České Lípě.

5.2 Popis stávajícího turnaje

Futsal Tour je novodobý název pro již tradiční turnaj, který byl dříve nazýván OVB Cup. Cílem projektu je přilákat pozornost široké veřejnosti a uspořádat kvalitní, ale přátelský turnaj. Futsal Tour se koná každoročně víkend před Vánoci, což umožňuje účast více hráčům, kteří již nemají pracovní ani školní povinnosti. Turnaj je velice

populární mezi amatérskými i profesionálními sportovci z celé České republiky, některé týmy se účastní ve stejném složení již několik ročníků v řadě a vytvořily dokonce (alespoň v této komunitě) slavná mužstva.

Důležitým aspektem, který zvyšuje popularitu projektu a hráčskou kvalitu, je futsalový celek FC Démoni Česká Lípa. Tým sídlí v místě konání turnaje a hraje nejvyšší futsalovou ligu, což přináší kvalitu a atraktivnost do turnaje, jelikož se jej většina hráčů také účastní. Akce je navíc pořádána pod záštitou České fotbalové asociace – sekce futsal.

Mezi sponzory každoročně najdeme město Česká Lípa, Liberecký kraj a známou firmu vyrábějící energetické nápoje.

Herní čas je 13 minut hrubého času s tím, že poslední 30 sekund se hraje čistý čas.

Turnaj je rozdělen do tří částí:

- skupinová fáze;
- nadstavbová fáze;
- vyřazovací fáze.

Ve skupinové fázi se hraje systémem „každý s každým“ na jeden zápas. Každý tým postupuje do nadstavbové části. Ta je mezi hráči velice populární, protože se proti sobě postaví tzv. „*křížovým způsobem*“ týmy z jiných skupin a vítěz postupuje přímo do vyřazovací části. Nadstavbová část i vyřazovací část se hraje KO systémem, což znamená, že poražený tým v turnaji končí. Tento systém garantuje divácky atraktivní podívanou, jelikož zápasy jsou díky KO systému plné akcí i emocí a burcují tedy jak hráče, tak i fanoušky.

5.3 Indikátory úspěšnosti projektu

Základní část se hraje systémem každý s každým. V předpokládané variantě je počítáno s 32 týmy v průměru o 8 hráčích. Tento počet je ideální pro splnění stanovených kritérií pro úspěšnou realizaci projektu v praxi. Týmy jsou rozděleny do 8 skupin po 4 týmech.

Tabulka 1: Rozložení týmů ranní/odpolední skupinová fáze

Počet týmů:	32
Počet účastníků:	256
Počet zápasů:	48
Herních minut:	624

Zdroj: vlastní

Ze základní části postupuje každý tým do nadstavbové části a podle svého umístění ve skupině se mu přidělí soupeř z vedlejší skupiny (např. poslední tým ze skupiny A sehraje zápas v nadstavbové části s vítězem skupiny B). Tento systém garantuje odehrání minimálně 4 zápasů každému týmu a zároveň respektuje konečné umístění v základní skupině.

Nadstavbová část se hraje KO systémem a vítězové postupují do vyřazovací části. Poražení v turnaji již končí.

Tabulka 2: Rozložení týmů nadstavbová část

Počet týmů:	32
Počet účastníků:	256
Počet zápasů:	16
Herních minut:	208

Zdroj: vlastní

Do vyřazovací části postupuje šestnáct nejlepších týmů. Zápas se hraje KO systémem, a to až do samotného finále, jehož vítěz se stane amatérským mistrem České republiky ve futsale.

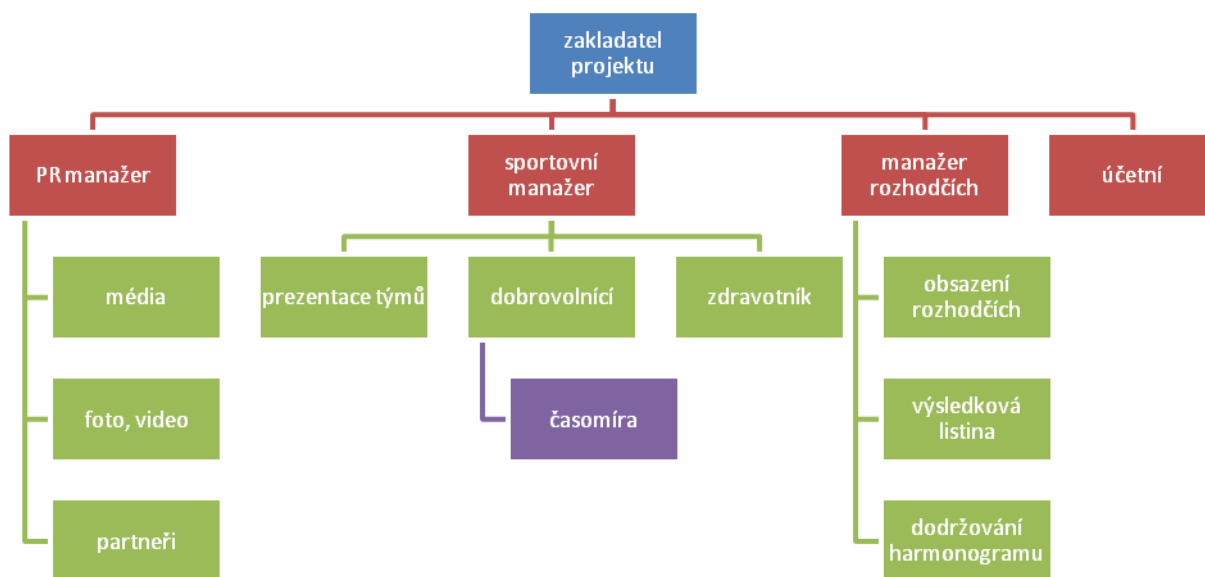
Tabulka 3: Rozložení týmů – vyřazovací část

Počet týmů:	16
Počet účastníků:	128
Počet zápasů:	16
Herních minut:	208

Zdroj: vlastní

5.4 Organizační struktura projektu

Zajištění projektu lidskými zdroji je nezbytnou součástí pro úspěšnou realizaci projektu v praxi. Hierarchie organizační struktury je sestavena tak, aby se zefektivnila práce projektového týmu a byl dodržen časový harmonogram včetně kvalitního výstupu po ukončení turnaje.



Obrázek 2: Organizační struktura

Zdroj: vlastní

5.5 Časový rozvrh práce

Časový rozvrh práce je úzce spjat s úspěšností projektu, kdy je třeba zabezpečit mnoho úkonů, které je třeba provést s velkým předstihem před samotným turnajem.

Prvotní fáze projektu

V prvotní fázi projektu jde zejména o činnost manažera projektu. Je potřeba vytyčit cíle, finanční zajištění a další náležitosti přímo související se zajištěním hladkého chodu samotného projektu (rezervace sportovišť apod.). Pro další fáze je důležité sestavení kvalitního projektového týmu, který manažerovi pomůže s organizací a realizací projektu.

Finanční zajištění projektu

V této problematice je nutné mít kvalitně a podrobně rozpracovanou prvotní fázi projektu, kdy se konceptuální návrh předkládá sponzorům a žádá se o podporu z veřejných zdrojů.

Nezbytné pro úspěšnost projektu je nastavení výše startovního tak, aby byly pokryty všechny základní výdaje a byla minimalizována všechna rizika, která se v průběhu plánování projektu mohou vyskytnout. Částka zároveň musí být přiměřená pro účastníky, kteří by se v případě, kdy by se jim částka i po rozdělení mezi jednotlivé účastníky zdála vysoká, nemuseli turnaje účastnit.

Organizační náležitosti

Sestavení organizačního týmu se přímo odráží na úspěšnosti projektu v praxi a je nutné mu věnovat zvýšenou pozornost. Do této kategorie řadíme i důležitost obsazení turnaje kvalitními rozhodčími, což je zárukou minimalizace dalších organizačních rizik, a naopak zvýšení samotné prestiže turnaje.

Sportovní haly je potřeba rezervovat s dostatečným předstihem, aby nedošlo ke kolizi termínů s jinou sportovní akcí. V případě Futsal Tour vzhledem k jeho tradičnímu datu konání víkend před Vánoci jde o obzvláště důležitý úkol.

V případě zajištění všech základních organizačních náležitostí je následně spuštěno oficiální přihlašování do turnaje přes internetový portál projektu.

Marketing

Marketing je nepostradatelnou součástí úspěšného projektu. Lidé musí projekt milovat a těšit se na něj. Komunikace s hráči probíhá nejčastěji přes internetové stránky a sociální média. Komunikace s partnery probíhá spíše osobní nebo emailovou formou. Partnerům je nabídnuta forma spolupráce prostřednictvím sponzorského balíčku pro týmy tak, aby byly uspokojeny podmínky ideálně co největšímu množství partnerů. V neposlední řadě probíhá propagace projektu pomocí plakátů, informačních letáků, foto a video reporty včetně komunikace s médii a jednotlivými týmy.

Harmonogram

Harmonogramu musí být věnována patřičná pozornost proto, aby všechny týmy odjely po turnaji spokojeni a chtěly se za rok opět zúčastnit.

Hlavním cílem je rozvrhnutí všech zápasů způsobem, který bude vyhovovat co největšímu počtu týmů. Nutné je proto rozložení týmů do skupin a následná tvorba samotného časového harmonogramu jednotlivých zápasů s dodrženu garancí minimálně čtyř odehraných zápasů pro mužstvo.

Pro hladký průběh celého turnaje je následně nutné se harmonogramu držet a co nejpřesněji jej dodržovat.

Zajištění

V této fázi je pozornost věnována nákupu cen, které obdrží nejlepší čtyři celky turnaje. Individuální ocenění dále obdrží nejlepší hráč, střelec a brankář turnaje.

Zajistit je potřeba také míče, rozlišovací dresy a jiné předměty potřebné přímo pro hru. Před zahájením turnaje je nutné zkontrolovat funkčnost veškeré aparatury a mikrofonu sloužící pro moderování celé akce a zajištění neopakovatelného zážitku pro všechny zúčastněné.

Závěrečná fáze projektu

Před odevzdáním hal je nutné vše uvést do původního stavu a zaznamenat případné škody. Následuje kontrola veškerých administrativních povinností a zapůjčených předmětů.

Zakladatel projektu klade velký důraz na včasné uzavření administrativních náležitostí a předání podkladů účetní projektu, která projekt administrativně ukončí.

Výstupem závěrečné fáze je multimediální report pro partnery, hráče i diváky. Co nejdříve po obdržení se na sociální sítě umístí fotografie a rekapitulace celého turnajového dne.

5.6 Finanční analýza

Finanční analýza patří k nejdůležitějším aspektům rozhodnutí, zda se projektu nadále věnovat či nikoli. Hlavním cílem finanční analýzy je odhalení silných a slabých stránek projektu z hlediska financí a času.

Mezi základní pilíře tohoto tématu patří přehled výdajů a příjmů, tedy rozvaha nad rozpočtem, což je prioritní ve věci nepřekročení rozpočtu a přehledu mezi výdaji a příjmy, na čemž závisí zjištění výkonnosti celého projektu.

Výdaje tvoří pevné náklady za služby, které jsou nezbytné pro hladký průběh celého turnaje, a dále za hmotné statky v podobě cen pro nejlepší týmy, marketingové materiály a nezbytnosti pro samotné zápasy (např. zápasové míče).

Nejprve je důležité zajistit prostory pro turnaj, což tvoří první položku rozpočtu, a to platby za pronájem hal. Vzhledem v počtu soutěžních týmů je potřeba mít k dispozici dvě víceúčelové haly, které jsou v dojezdové vzdálenosti od sebe. Vybrány byly sportovní haly v České Lípě a Zákupcích, které od sebe dělí necelých 10 km.

Dále je nutné dostat turnaj do podvědomí potenciálních účastníků, přichází tedy na řadu medializace turnaje na internetových stránkách, sociálních sítích, plakátech apod. V dnešní době stojí celý marketing především na dobré propagaci na sítích. Pro turnaj vykonává tyto služby firma SLEDUJME, která nejen že zajišťuje marketing, ale především spravuje stránky turnaje na sociálních sítích. Většina účastníků se turnaje

účastní již několik let, proto je důležité cílit marketing i na ně a připomínat jim, že by stálo za to, se přihlásit znovu (např. sdílením fotografií z předchozích ročníků). Důležité je také připomínat deadline zápisu týmů do turnaje.

Součástí nákladů na marketing je samozřejmě také tvorba grafických materiálů, které slouží k propagaci. To jsou ovšem materiály, které se použijí opakovaně a jejich obnova je potřeba pouze jednou za pár let.

Následují velké položky, které jsou důležité pro samotnou organizaci a hladký průběh turnaje. Patří sem jak celkové náklady organizačního týmu, tak odměny pro rozhodčí, IT týmy, obsluhu časomíry atd. Všechny osoby, které zastávají tyto funkce, je nutné rezervovat s dostatečným předstihem, protože bez nich se turnaj neobejde.

Nesmí se zapomenout ani na služby fotografa a kameramana, kteří celý turnaj dokumentují a uchovávají tak důležité vzpomínky do dalších let. Musí se jednat o profesionály ve svém oboru, protože dokumentace sportu se od jiných forem liší, proto není účelné na těchto položkách šetřit.

Po konci turnaje se samozřejmě nesmí zapomenout na funkci účetního, který celou akci převede do plusů a mínusů a organizátoři tak vidí konečnou finanční analýzu.

Materiální výdaje tvoří marketingové hmotné předměty, věci potřebné ke hře a ceny pro vítěze. K marketingu slouží hlavně bannery, a to jak ty propagující turnaj samotný, tak i bannery sponzorské. Dále je zapotřebí sladit organizační tým pomocí stejných triček s logem turnaje.

K futsalu jsou samozřejmě zapotřebí míče, pro turnaj takového rozsahu je jich zapotřebí minimálně 12. Pro případ shody dresů je potřeba mít dostatečný počet rozlišovacích dresů.

Velikou položku výdajů tvoří ceny pro vítězné týmy a oceňované jednotlivce. Jedná se jak o sponzorské dary, tak o ceny, které je potřeba zakoupit. Především jde o poháry (malé pohárky pro každého člena vítězných týmů + velké poháry pro celý tým), trička, vaky a dárkové koše.

Rozpočet 2019					
Výdaje					
Pevné náklady	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	Cena celkem
Organizační náklady	služby	Organizační tým	1	20 000 Kč	20 000 Kč
Foto a video	služby	Foto a videoreport	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Marketing	služby	Marketingová činnost, posprodukce	1	8 000 Kč	8 000 Kč
Rozhodčí	služby	Náklady na rozhodčí	1	17 000 Kč	17 000 Kč
Pronájem	služby	Pronájem haly	2	10 000 Kč	20 000 Kč
Tisk	služby	Náklady na tisk	1	6 000 Kč	6 000 Kč
Pořadatel	služby	Náklady na organizační činnost	3	1 500 Kč	4 500 Kč
Časomíra	služby	Náklady na časoměřiče	2	1 200 Kč	2 400 Kč
IT	služby	Programování	1	8 000 Kč	8 000 Kč
Grafika	služby	Grafické práce	1	4 000 Kč	4 000 Kč
Účetní	služby	Náklady na uzavření účetnictví	1	2 000 Kč	2 000 Kč
Celková cena služby:					106 900 Kč
Materiál	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	Cena celkem
Poháry a ceny pro vítěze	materiál	Poháry pro nejlepší týmy a jednotlivce	1	3 000 Kč	3 000 Kč
Dárkové koše pro vítěze	materiál	Výroba dárkových košů pro vítěze	1	6 000 Kč	6 000 Kč
Vaky	materiál	Nákup vaků pro nejlepší týmy a hráče	30	130 Kč	3 900 Kč
Trika pro organizační tým	materiál	Nákup triček pro organizační tým	20	130 Kč	2 600 Kč
Trika pro účastníky	materiál	Trika pro nejlepší týmy	30	130 Kč	3 900 Kč
Míče	materiál	Nákup herních míčů	4	1 200 Kč	4 800 Kč
Rozlišovací dresy	materiál	Nákup rozlišovacích dresů (2 barvy)	20	120 Kč	2 400 Kč
Celková cena materiál:					26 600 Kč
Cena celkem:					133 500 Kč
Příjmy					
typ příjmu	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	cena celkem
Poplatek	účastník	poplatek za vstup do turnaje	32	2 500 Kč	80 000 Kč
MU CL	samospráva	dotační program	1	50 000 Kč	50 000 Kč
Sponzoring	dar	sponzorský dar	1	20 000 Kč	20 000 Kč
Celkem:					150 000 Kč

Obrázek 3: Rozpočet 2019

Zdroj: vlastní

5.7 SWOT analýza projektu

SWOT analýza turnaje se provádí na aktuální koncepci tak, aby odhalila především příležitosti pro vylepšení projektu.

Možnosti změn budou shrnuty do dotazníku, který bude posléze odeslán tradičním účastníkům turnaje. Podle vyhodnocení tohoto marketingového výzkumu bude vybrána jedna z inovací, kterou následně implementujeme do turnaje.

Tabulka 4: SWOT analýza současného projektu

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">• Dlouholetá tradice turnaje;• kvalita obsazení turnaje;• vysoká kvalita sportovních prostor;• zkušený organizátoři;• materiální výbava;• garance minimálně 4 zápasů.	<ul style="list-style-type: none">• Časová náročnost;• prodlevy mezi zápasy.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Změna místa konání turnaje;• změna termínu turnaje;• změna vyřazovacího systému (play – off);• možnost finanční odměny pro nejlepší týmy.	<ul style="list-style-type: none">• Nedostatek účastníků;• vládní opatření;• nedostatek financí.

Zdroj: vlastní

Silné stránky

Projekt své začátky datuje do roku 2007, kdy se konal premiérový ročník turnaje. Za bezmála 15letou tradici si našel oblibu řady hráčů, kteří se turnaje účastní již několik let po sobě.

Turnaj je realizován v době, kdy mají profesionální sportovci zimní pauzu a jakožto vysoce pohybově aktivní část populace hledají zálibu v doplňkových sportech, což bezesporu turnaj „Futsal Tour“ je. Každoročně proto zvyšují jak hráčskou kvalitu turnaje, tak zatraktivňují zápasy pro fanoušky.

Důležitým aspektem jsou vysoce kvalitní sportovní prostory, jež jsou v tomto případě městské haly v České Lípě a Zákupích. První zmiňovaná byla postavena v druhé dekádě 21. století, splňuje proto velmi vysoké nároky na materiální výbavu a poskytuje účastníkům potřebné zázemí.

Oproti konkurenci turnaj garantuje odehrání minimálně 4 zápasů a šanci postupu do vyřazovací části z jakékoliv konečné pozice v základní skupině.

Slabé stránky

Při plně obsazeném turnaji (256 účastníků a z toho plynoucích 80 zápasů) je náročné stanovit a dodržovat striktně časový harmonogram. Nastává navíc velká časová prodleva pro týmy, které hrají své základní skupiny ráno a vyřazovací část až v pozdním odpoledni. Může tedy nastat situace, kdy tým první zápas odehraje už v 8 ráno a postupně postoupí až do finále, které odehraje okolo 23 hodiny v noci.

Příležitosti

Účastníci se sjíždějí z celé republiky, proto je na místě uvažovat o změně lokace realizace turnaje (např. každý rok jiné pořádající město). S tím souvisí datum konání projektu, který se tradičně koná před Vánoci a tím vylučuje některé z potencionálních hráčů, kteří se nemohou zúčastnit. Připadá tedy v úvahu jiný termín, například poslední víkend před Novým rokem. Takové posunutí termínu by nijak neovlivnilo účast profesionálních hráčů, kterým by stále trvala zimní pauza a změna by tedy neměla dopad na kvalitu hráčského obsazení.

Další možnou příležitostí na inovaci turnaje je změna vyřazovacího systému, který by například mohl eliminovat prvotní kola vyřazovacího systému, a ze skupiny by týmy mohly postoupit rovnou do semifinále.

Uvažovat se dá také o změně formy ocenění nejlepších týmů z hmotných předmětů na finanční obnos. Je však důležité analyzovat dopadat na finance projektu a atraktivnost odměn pro samotné týmy i po rozdělení částky mezi jednotlivé hráče.

Hrozby

Jednou z největších hrozeb je nedostatečné obsazení turnaje, kdy by nebylo možné realizovat herní systém, který je předem nastavený.

S účastí přímo souvisí také vybrané finanční prostředky, při jejichž nedostatku není možné akci realizovat anebo by byl projekt ztrátový.

Současná situace všem ukazuje, že není možné předvídat všechny hrozby. V době pandemické situace způsobené novým typem koronaviru Covid-19 je nemožné provozovat jakýkoliv organizovaný amatérský sport a omezené je také shromažďování lidí, tudíž je projekt nerealizovatelný.

6 Marketingový výzkum

Výzkum byl proveden formou dotazníku na webové stránce survio.com. Dotazníkové šetření bylo vybráno s cílem oslovit co největší počet respondentů z řad účastníků turnaje. Dotazník obsahoval 10 otázek o současné podobě turnaje a o jeho možných inovacích. Otázky byly otevřené i uzavřené s jednou možnou odpovědí, kdy v případě negativní odpovědi bylo vyžadováno odůvodnění. Distribuován byl mezi účastníky turnaje skrze email a sociální síť Facebook, a to i přes oficiální stránky turnaje.

Cíl marketingového výzkumu

Hlavním cílem marketingového výzkumu bylo zjištění názorů účastníků na současnou podobu turnaje. Pomocí otevřených otázek mohli respondenti také přímo navrhnout změny v turnaji, které by podle nich projekt vylepšily.

V dotazníkovém šetření bylo využito odpovědí 100 účastníků turnaje. Analýzou jejich výpovědí získáme přehled o názorech účastníků a o možnostech inovací turnaje pro příští ročníky.

Objekt marketingového výzkumu

Dotazníkové šetření bylo realizováno na vzorku sta lidí, což se rovná necelé polovině všech účastníků turnaje. Jedinou podmínkou pro dotázané byla alespoň jedna účast na jakémkoliv ročníku, což bylo z části zabezpečeno tím, že byl dotazník distribuován skrz oficiální stránky turnaje na sociálních sítích a emailem účastníkům posledního ročníku.

Vyhodnocení marketingového výzkumu

Odpovědi respondentů jsou prezentovány v koláčových grafech, doplněné legendou v podobě tabulky s počtem odpovědí a jejich procentuálním zastoupením. V případě negativní odpovědi je doplněn důvod, který respondent uvedl. Na závěr bude slovně shrnuto, co z odpovědí účastníků vyplývá.

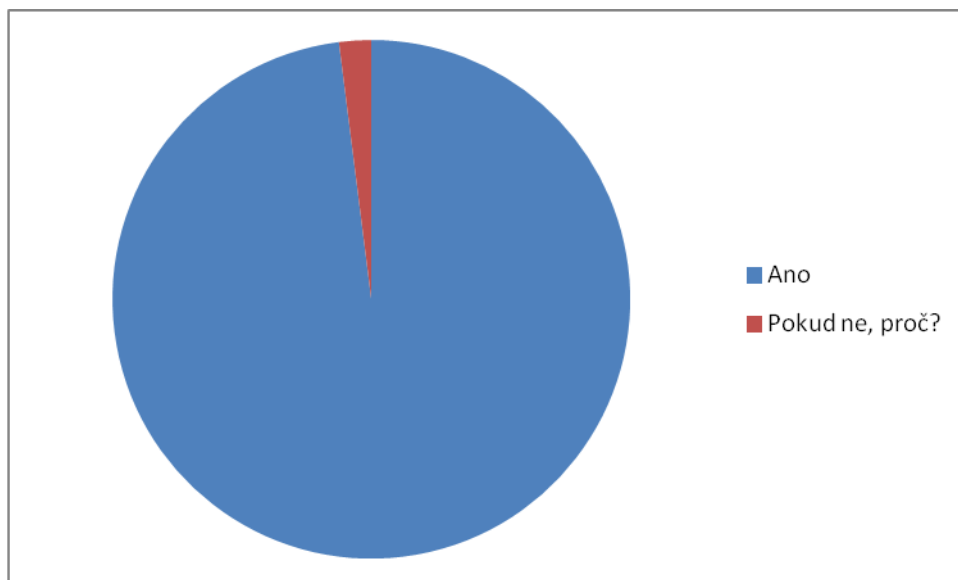
Otázka č. 1

Vyhovuje Vám aktuální podoba a registrace do turnaje přes internetový portál www.futsaltour.cz?

Tabulka 5: Vyhovuje Vám aktuální podoba a registrace do turnaje přes internetový portál www.futsaltour.cz?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	98	98 %
Pokud ne, proč?	2	2 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 4: Vyhovuje Vám aktuální podoba a registrace do turnaje přes internetový portál www.futsaltour.cz?

Zdroj: vlastní

Z šetření vyplývá, že 98 % respondentů vyhovuje aktuální podoba a registrace přes oficiální portál turnaje. Ze zbylých 2 % jeden účastník uvedl, že registrace je v pořádku, ale změnil by turnaj na dvoudenní s větším herním časem. Druhému respondentovi s negativní odpovědí přijde registrace do turnaje příliš složitá.

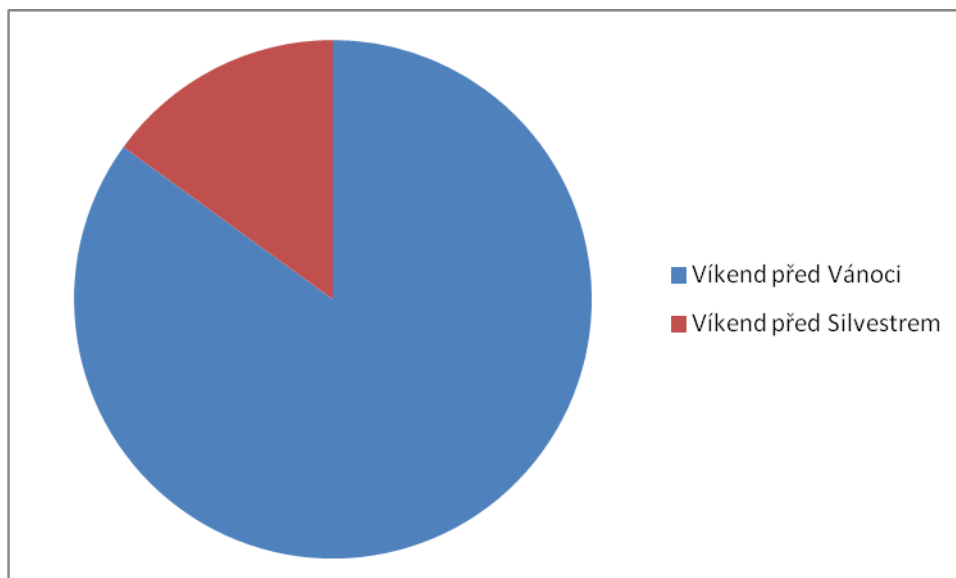
Otázka č. 2

Je pro Vás přijatelnější konání turnaje víkend před Vánoci nebo víkend před Silvestrem?

Tabulka 6: Je pro Vás přijatelnější konání turnaje víkend před Vánoci nebo víkend před Silvestrem?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Víkend před Vánoci	85	85 %
Víkend před Silvestrem	15	15 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 5: Je pro Vás přijatelnější konání turnaje víkend před Vánoci nebo víkend před Silvestrem?

Zdroj: vlastní

85 % respondentů uvedlo, že s datem konání víkend před Vánoci jsou spokojeni, zbylých 15 % by preferovalo změnu v posunutí termínu na víkend před Silvestrem.

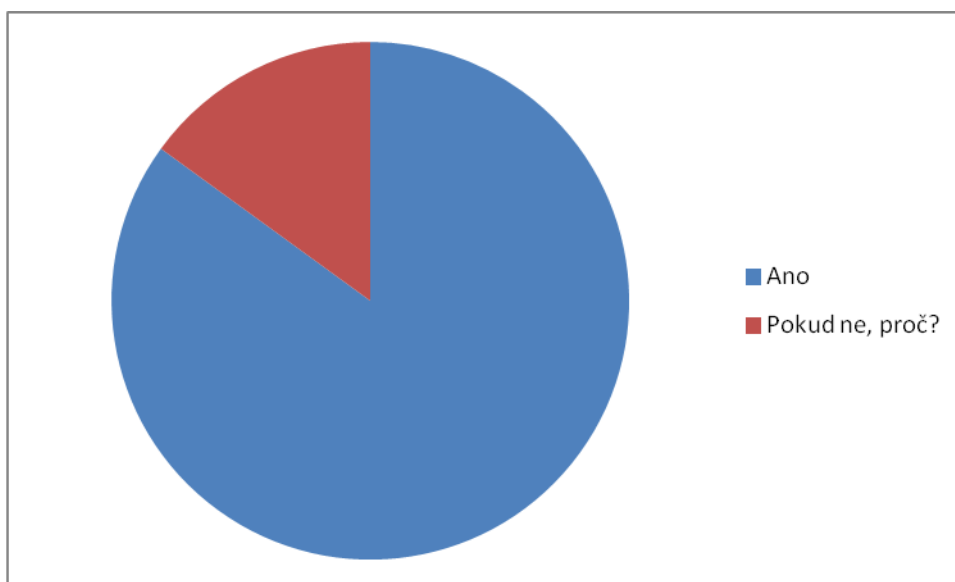
Otázka č. 3

Vyhovuje Vám místo konání turnaje v České Lípě?

Tabulka 7: Vyhovuje Vám místo konání turnaje v České Lípě?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	85	85 %
Pokud ne, proč?	15	15 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 6: Vyhovuje Vám místo konání turnaje v České Lípě?

Zdroj: vlastní

85 % odpovídajících vyhovuje místo konání turnaje v České Lípě, zbylých 15 % by preferovalo jiné město. V odpovědích se několikrát opakovala Praha (s odůvodněním především lepší dopravní dostupnosti), dále Mladá Boleslav, Brno, Pardubice a několik účastníků by preferovalo kvalifikace ve více městech s finálem v jednom z nich.

Zde je však potřeba vzít v úvahu odchylku, kterou tvoří fakt, že většina tradičních účastníků je z okolí České Lípy a tvořili tak i významnou část respondentů.

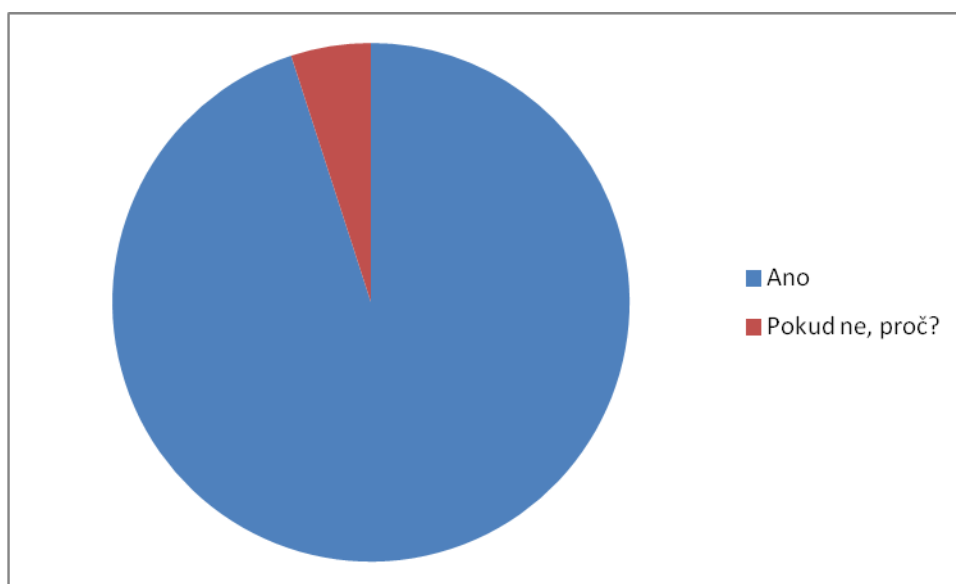
Otázka č. 4

Vyhovuje Vám kvalita sportovních hal?

Tabulka 8: Vyhovuje Vám kvalita sportovních hal?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	95	95 %
Pokud ne, proč?	5	5 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 7: Vyhovuje Vám kvalita sportovních hal?

Zdroj: vlastní

Z grafu vyplývá, že významné většině vyhovuje kvalita hal, ve kterých se turnaj odehrává. Zbytek není spokojený s halou v Zákupcích, kde se odehrává část základních skupin a nadstavbová část turnaje. Hala se jim zdá příliš malá s nedostatečným zázemím.

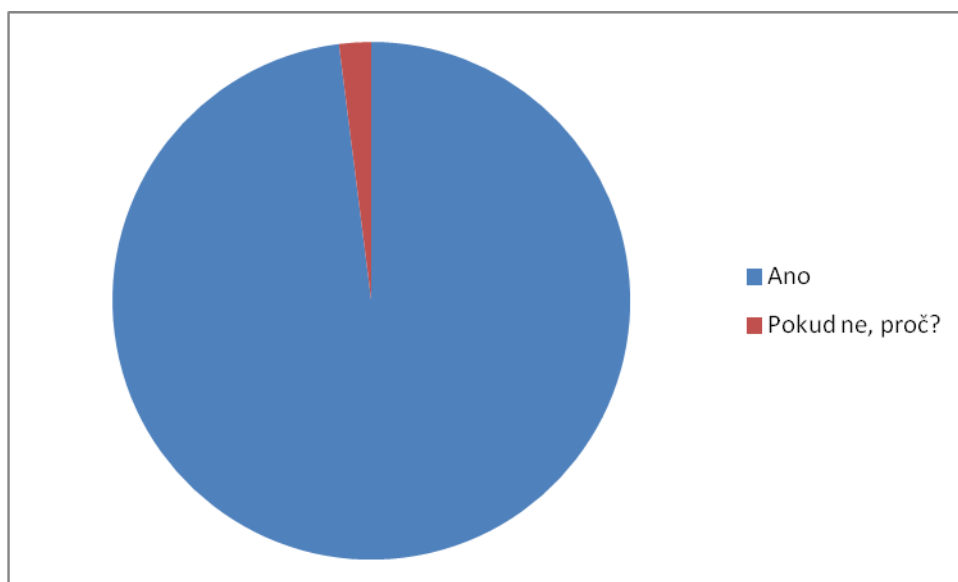
Otázka č. 5

Vyhovuje Vám forma turnaje s garancí odehrání minimálně 4 zápasů?

Tabulka 9: Vyhovuje Vám forma turnaje s garancí odehrání minimálně 4 zápasů?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	98	98 %
Ne	2	2 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 8: Vyhovuje Vám forma turnaje s garancí odehrání minimálně 4 zápasů?

Zdroj: vlastní

Drtivá většina všech respondentů je spokojena se čtyřmi garantovanými zápasy, pouze 2 % účastníků tento model turnaje nevyhovuje.

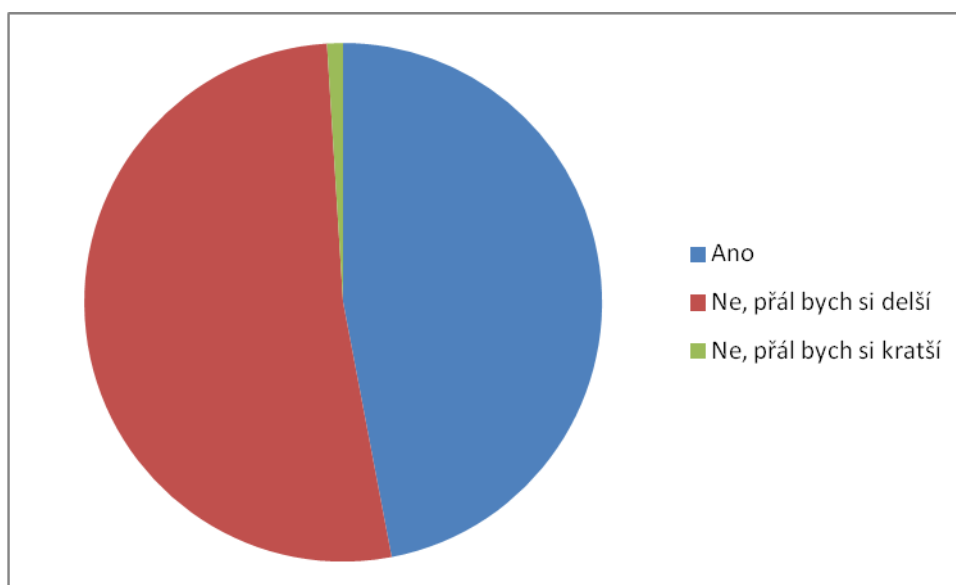
Otázka č. 6

Vyhovuje Vám herní čas 1x13 minut hrubého času?

Tabulka 10: Vyhovuje Vám herní čas 1x13 minut hrubého času?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	47	47 %
Ne, přál bych si delší	52	52 %
Ne, přál bych si kratší	1	1 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 9: Vyhovuje Vám herní čas 1x13 minut hrubého času?

Zdroj: vlastní

Graf ukazuje, že 47 % odpovídajících je spokojená se současným hrubým herním časem 13 minut, oproti tomu 52 % uvedlo, že by ho preferovali delší. Pouze 1 % by si přálo kratší herní čas.

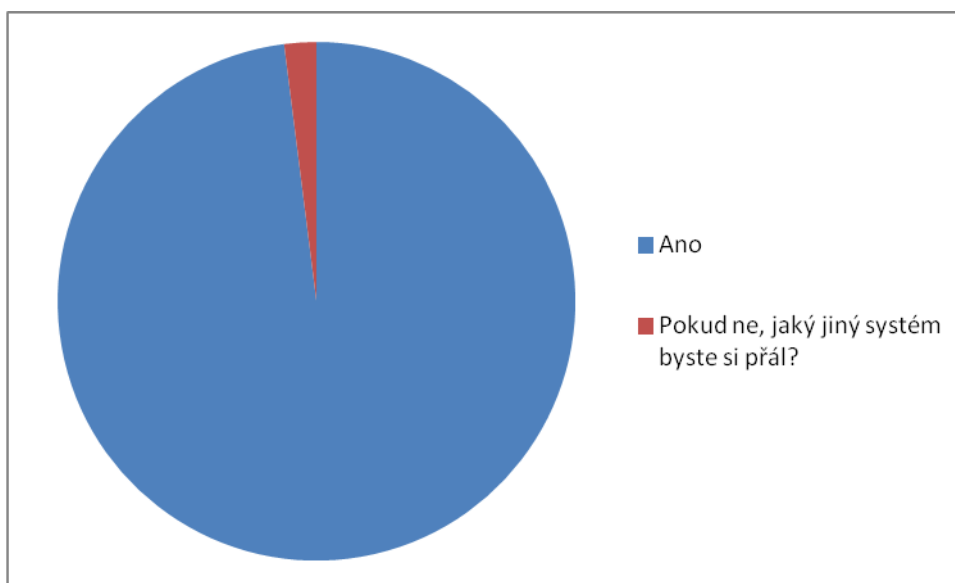
Otázka č. 7

Vyhovuje Vám vyřazovací systém (play-off) o 16 týmech?

Tabulka 11: Vyhovuje Vám vyřazovací systém (play-off) o 16 týmech?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	98	98 %
Pokud ne, jaký jiný systém byste si přál?	2	2 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 10: Vyhovuje Vám vyřazovací systém (play-off) o 16 týmech?

Zdroj: vlastní

2 účastníci navrhli jiný způsob vyřazovacího systému, a to systém čtyř skupin o více týmech, kdy by první ze skupiny postupovaly rovnou do semifinále turnaje, a *double elimination system*. Výrazné většině ovšem současný systém vyhovuje.

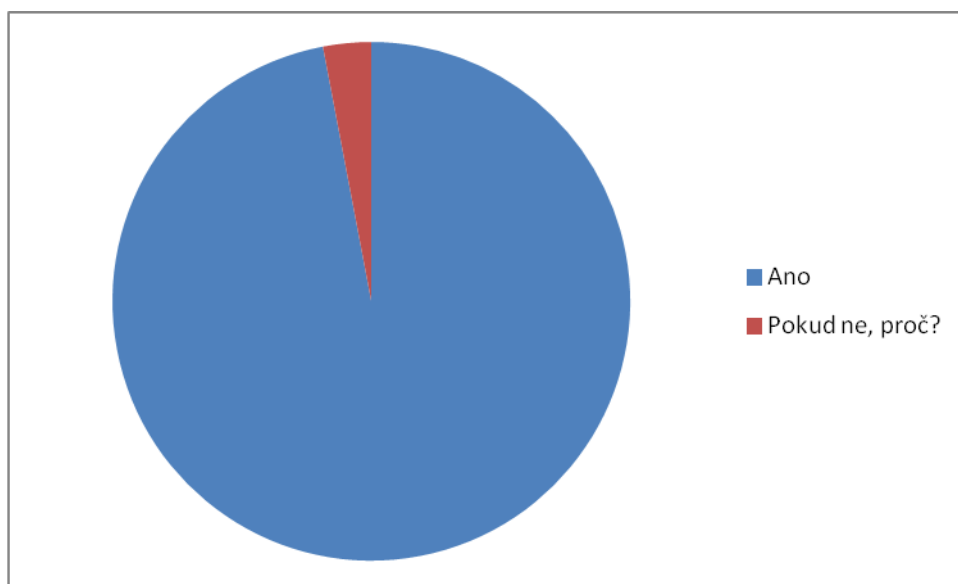
Otázka č. 8

Vyhovují Vám ceny pro nejlepší 4 týmy a individuální ocenění (nejlepší střelec, hráč, brankář)?

Tabulka 12: Vyhovují Vám ceny pro nejlepší 4 týmy a individuální ocenění (nejlepší střelec hráč, brankář)?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	97	97 %
Pokud ne, proč?	3	3 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 11: Vyhovují Vám ceny pro nejlepší 4 týmy a individuální ocenění (nejlepší střelec hráč, brankář)?

Zdroj: vlastní

97 % všech dotázaných jsou spokojeni s udělováním cen pro nejlepšího střelce, brankáře a hráče. Pouze 3 % účastníků uvedli, že jim tato ocenění nevyhovují. Nespokojenost odůvodňovali tím, že by každý tým měl dostat nějakou maličkost, dále jim ceny nepřijdou adekvátní a jeden z negativně reagujících by požadoval výhru ve formě peněžního ocenění.

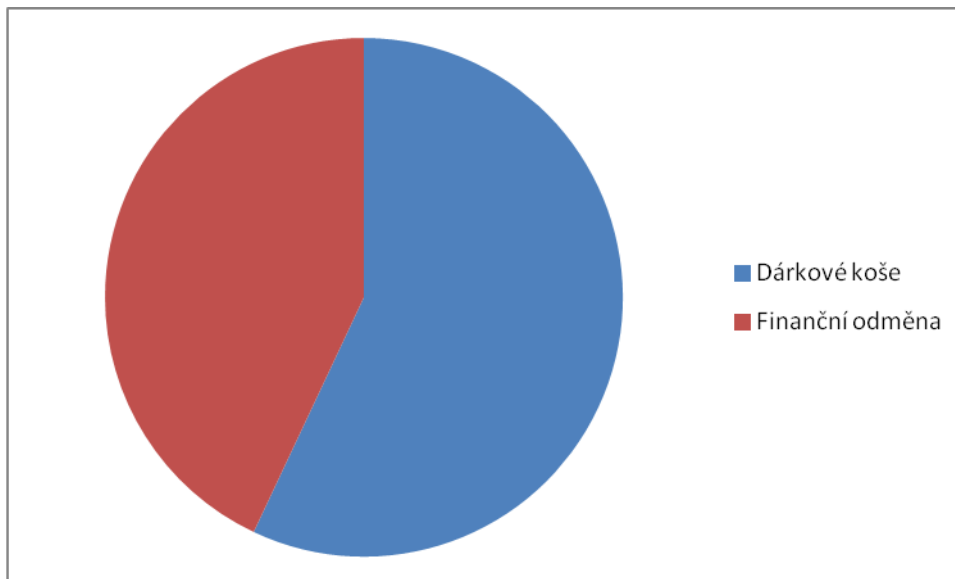
Otázka č. 9

Jakou formu ocenění preferujete?

Tabulka 13: Jakou formu ocenění preferujete?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Dárkové koše	57	57 %
Finanční odměna	43	43 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 12: Jakou formu ocenění preferujete?

Zdroj: vlastní

Většina respondentů je spokojena s dosavadním oceněním nejlepších týmů ve formě dárkových košů. Pouze o několik méně účastníků by ovšem naopak ocenila posun k finančním odměnám.

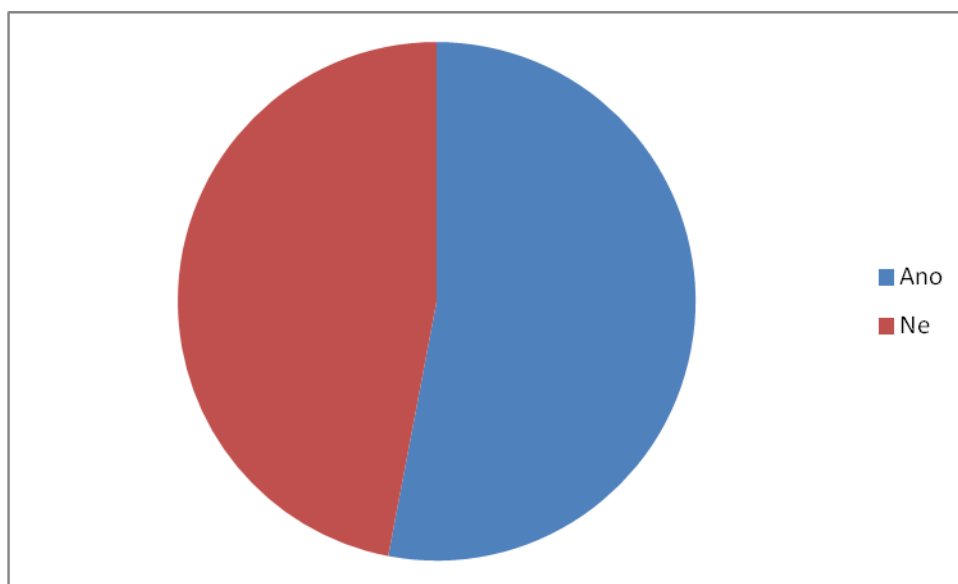
Otázka č. 10

V případě finanční odměny pro nejlepší týmy, je pro Vás přijatelné startovné ve výši 3500 Kč?

Tabulka 14: V případě finanční odměny pro nejlepší týmy, je pro Vás přijatelné startovné ve výši 3500 Kč?

Možnosti odpovědí:	Počet odpovědí:	Procentuální zastoupení:
Ano	53	53 %
Ne	47	47 %

Zdroj: vlastní



Obrázek 13: V případě finanční odměny pro nejlepší týmy, je pro Vás přijatelné startovné ve výši 3500 Kč?

Zdroj: vlastní

Těsná většina odpovídajících by neměla problém s adekvátním zvýšení startovného za tým v případě finančního ocenění nejlepších týmů, 47 % s tímto výrokem nesouhlasila. Zajímavé ovšem je, že se ne vždy shodovaly odpovědi s předchozí otázkou. Spousta účastníků, kteří se v předchozí otázce vyjádřili k setrvání u současných odměn nejlepších týmů, zároveň souhlasili se zvýšením startovného v případě změny na odměny finanční. Naopak skoro polovina z respondentů, kteří se vyslovili pro zavedení finančních odměn, by se zvýšením startovného ani v takovém případě nesouhlasila.

7 Optimalizační návrh turnaje

Pomocí marketingového výzkumu byly zjištěny možnosti na úpravu turnaje, které je nyní potřeba vyhodnotit a navrhnout plán inovací. K vlastnímu vyhodnocení je použita metoda brainstorming.

Vzhledem k odpovědím respondentů je místo a forma turnaje přijatelná, a to včetně registrace do turnaje.

Nepatrná část uvedla, že sportovní hala ve městě Zákupy nevyhovuje jak rozměrově, tak ani svým zázemím. V úvahu tedy přichází změna druhé pořadající haly. V okolí České Lípy a v samotném městě se nachází několik objektů, které vyhovují požadavkům organizátorů i účastníků. Jedna z nich se nachází přímo naproti moderní víceúčelové sportovní hale v České Lípě, kde se již turnaj odehrává. Jedná se o sportoviště starší a menší, ale díky svému umístění jen pár metrů od hlavní haly by bylo možné využívat i její zázemí a zároveň turnaj více propojit. Druhá z přijatelných hal se nachází ve městě Nový Bor, která je ve stejné dojezdové vzdálenosti jako hala v Zákupích.

Problematika nevyhovující haly se dá spojit i s dotazem na pořadající město, což je již tradičně Česká Lípa. Část respondentů by uvítala změnu místa konání buďto celého turnaje anebo uspořádání kvalifikačních kol ve více městech a následně finále v jednom z nich. Taková změna by ovšem byla organizačně nesmírně náročná. Muselo by se buďto vyřešit několikanásobné navýšení organizačního týmu anebo nabídnout vytvoření vlastních turnajů v místě konání kvalifikace pod záštitou Futsal Tour. Tyto turnaje by vznikly a částečně fungovaly nezávisle na organizátorech celého projektu a jejich uspořádání by měl na starost vybraný tým v dané oblasti. Celá struktura by ale musela být důkladně právně ošetřena.

Majoritní část tázaných uvedla, že herní čas je nedostatečný a rádi by hráli delší zápasy. Vzhledem k časové náročnosti samotného projektu je bohužel nerealizovatelné herní čas prodloužit. Jediné východisko ke splnění přání je realizovat vyřazovací část ve dvou halách zároveň. Toto řešení je ovšem podmíněno umístěním hal v bezprostřední blízkosti od sebe tak, aby se týmy stihly snadno přemisťovat v případě konání zápasu

v jiné hale. V tuto chvíli je tedy vyhovující sportovní hala umístěna v České Lípě jen pár metrů od hlavní haly. V takovém případě by toto řešení nikomu nepůsobilo větší problémy nebo naopak ani nikoho nezvýhodňovalo.

V otázkách ohledně financí se respondenti rozdělili takřka na půl, jelikož se odpovědi lišily o necelých 10 %. Z dotazníku vyplývá, že jsou ochotni zaplatit vyšší startovné v případě, že v oceněních pro nejlepší týmy bude figurovat i peněžní obnos. Spousta účastníků by ale i v případě navýšení startovného preferovala ceny v podobě dárkových košů.

Ke splnění těchto návrhů je ovšem potřeba zvýšit rozpočet na straně příjmů, a to zejména kvůli rezervaci další haly po celý den. V současné podobě se ve druhé hale odehrává turnaj pouze dopoledne a poté se všichni postupující přesouvají do hlavní haly. Bylo by tedy zapotřebí sehnat nové sponzory a navýšit startovné pro týmy.

7.1 Inovace

Po důkladném zvážení všech optimalizačních návrhů, rozvedení myšlenek v brainstormingu a v neposlední řadě také po důkladné a plodné debatě se zakladatelem projektu, byla vybrána následující inovace turnaje.

S ohledem na nespokojenost části účastníků s halou ve městě Zákupy, kde se odehrávala část základních skupin turnaje, a zároveň s přáním hráčů o prodloužení herního času, se nejefektivněji jeví změna druhé pořadající haly. Jednalo by se o výměnu již zmiňovaného objektu v Zákupích za sportovní objekt v České Lípě, který se nachází naproti nové víceúčelové hale v České Lípě, která je současná pořadající. Výhodou je zejména menší dojezdová vzdálenost mezi prostory, v nichž se turnaj koná (z původních 10 km by se cesta snížila na pouhých pár metrů). Oba objekty navíc spadají pod samosprávu sportovní sekce města Česká Lípa, což povede ke zlepšení vyjednávací pozice a celkové komunikace mezi pořadatelem projektu a zástupci města. Při pronájmu obou objektů je také pravděpodobná množstevní sleva na závěrečné faktuře.

Další optimalizační návrh, jenž bude zaveden čistě na základě marketingového výzkumu, je zařazení finanční odměny pro nejlepší týmy. V případě zvýšení

startovního pro jeden tým, které bude nově činit 3 500 Kč (tedy navýšení o 1 000 Kč), vznikne možnost rozdělit část obnosu mezi nejlepší tři týmy, a to následujícím způsobem. Absolutní vítěz turnaje získá finanční obnos ve výši 10 000 Kč, vicemistři 4 000 Kč a tým, který skončí na třetím místě, získá 2 000 Kč. Cílem této inovace je především zvýšení prestiže turnaje v přímé souvislosti s přilákání nových účastníků. Dárkové koše, kterými byly v minulosti vítězové oceňovány, zůstanou v přizpůsobené podobě i nadále tak, aby byl uspokojen i druhý pól účastníků, který si finanční odměny nepřál.

Jelikož světová pandemie koronaviru Covid 19 stále uzavírá celý svět, je potřeba počítat se situací, kdy se turnaj nebude moci uskutečnit ani v roce 2021. Je proto potřeba udržet turnaj v podvědomí účastníků a připomenout, že je stále aktivní. Nabízí se přesun turnaje do online prostředí. Navrhovaný náhradní program je pojmenován "*Sportovní adventní kalendář*". Jak již název napovídá, jedná se o variaci klasického čokoládového adventního kalendáře, který slouží k odpočítávání dnů do Vánoc. Tento koncept je vhodný zejména z důvodu tradičního data turnaje víkend před Vánoci. Probíhat bude skrze oficiální profily turnaje na sociálních sítích, kam bude každý den prosince až do původního data turnaje přidávána sportovní výzva pro aktuální den. Účastník po splnění výzvy může doložit důkaz o absolvování v podobě videonahrávky nebo záznamu aktivity v chytrých hodinkách. Po splnění a zaslání všech záznamů výzev do komentářů pod příspěvky na sociální síti anebo odeslání emailem bude účastník zproštěn části startovního pro další ročník turnaje.

7.2 SWOT analýza inovace

Tabulka 15: SWOT analýza inovace

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení prestiže turnaje; 	<ul style="list-style-type: none"> • Vyšší finanční náročnost.

<ul style="list-style-type: none"> • nižší dojezdová vzdálenost mezi halami; • organizace turnaje. 	
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření kapacity turnaje; • lepší vyjednávací pozice vůči městu; • doprovodný program. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandemická situace; • nižší počet týmů; • ztráta partnerů.

Zdroj: vlastní

Silné stránky

Zvýšení prestiže nastane zejména z důvodu finanční odměny pro nejlepší týmy, kdy pro výherce turnaje bude připraven obnos ve výši 10 000 Kč. Z tohoto důvodu by se turnaj mohl stát atraktivní pro větší okruh hráčů, jejichž start by zároveň navýšil rozpočet. Tím by se také vytvořil operační prostor pro organizátory projektu pro celkové zkvalitnění turnaje.

Dojezdová vzdálenost bude zkrácena pouze na docházkovou v časovém horizontu jedné minuty, což může zapříčinit zvýšení sledovanosti zápasů. Malá vzdálenost navíc zmenší celkovou náročnost organizace, jelikož se celý turnaj bude konat pouze na jednom místě.

Slabé stránky

Zvýšená bude finanční náročnost jak pro organizátory, tak i samotné týmy. Z dotazníku vyplynulo, že 47 % respondentů nesouhlasí s navýšením startovního na 3 500 Kč. Toto zvýšení bude proto potřeba důkladně zdůvodnit. Větší finanční náklady se projeví i na straně pořadatelů, a to zejména z důvodu vyplácení finančních odměn pro nejlepší

týmy. V případě zvýšení počtu přihlášených týmů (což je předpokladem z důvodu zvýšení prestiže turnaje) bude potřeba posílit i samotný organizační tým.

Příležitosti

Jako největší příležitost je vnímáno již zmiňované zvýšení prestiže turnaje a navýšení počtu účastníků z celé republiky, což by zároveň zvýšilo kvalitu a konkurenci mezi účastníky.

V minulých ročnících projekt nedosahoval na podporu města, ve kterém se nacházela druhá hala. Pronájem dvou hal v jednom městě zlepšuje celkovou vyjednávací pozici pořadatelů se zástupci samosprávy. V tu chvíli lze diskutovat jak o lepším dotačním programu, sponzorských darech, tak i o výhodnějších cenách pronájmu. Takový turnaj je příležitostí i pro samotné město. Podpora malých sportovních iniciativ je pro samosprávy výhodná jak z programových důvodů, tak i těch marketingových, jelikož si zlepší tvář na sociálních sítích.

Dvě haly v docházkové vzdálenosti řeší také případnou inovaci v podobě navýšení herního času, což je přáním více než poloviny odpovídajících v marketingovém průzkumu. Vyřešil by se tím problém s časovou náročností, protože by se celý turnaj mohl po celý den hrát paralelně ve dvou objektech. Tato inovace by ovšem potřebovala více průzkumu a času na uvedení, a není pravděpodobné její zavedení již v dalším ročníku (např. je potřeba ověřit kvalitu druhé haly v České Lípě, která je starší a není tedy jisté, zda bude účastníkům vyhovovat).

Nabízí se také možnost vytvoření doprovodného programu v podobě stánků a workshopů na plácku před halami. Tato příležitost nebyla dříve realizovatelná z důvodu rozmístění účastníků a diváků do dvou měst.

Hrozby

Při změně haly, která se nachází v bezprostřední blízkosti u druhé, se dá očekávat zvýšená koncentrace osob na jednotku čtvereční. Je velice pravděpodobné, že při průměrném počtu hráčů v týmu se bude pohybovat okolo 256 lidí v objektu bez diváků. Současná pandemická situace je vnímána jako největší hrozba především

s ohledem na vládní opatření o omezení shromažďování osob a omezení sportovních aktivit.

Zvýšení startovného za jeden tým může zapříčinit nižší účast z řad stávajících účastníků, jelikož ne všechny týmy jsou konkurenceschopné a turnaj si jdou zahrát čistě pro zábavu. Pro taková mužstva by proto ani kompenzace v podobě finančních odměn nemusela být dostačující. Jelikož je jedním z hlavních cílů celého projektu vytvoření tradice, byla by ztráta těchto týmu znatelná.

7.3 Finanční analýza inovace

Vzhledem ke změně samotného turnaje na základě optimalizačního návrhu inovace musí projít optimalizačním řešením i finanční rozvaha turnaje. Rozpočet bude více zatížen z důvodu finančních odměn pro nejlepší týmy, pronájmu nové haly na celý den a dalších materiálů, které jsou spjaty s předchozími body. Na druhou stranu projektový tým turnaje bude moci disponovat s rozpočtem obohaceným o vyšší startovné.

Pronájem nové haly figurující v turnaji je stanoven částkou 330 Kč za hodinu, ovšem v případě pronájmu haly na celý den se cenovka zastaví na 3 000 Kč za celý objekt včetně zázemí. Proto je pro projekt výhodnější halu pronajmout na celý den, a to i v případě, kdy bude pro zápasy využívána jen do odpoledních hodin.

Finanční odměny pro nejlepší týmy dohromady čítají částku 16 000 Kč. V případě účasti většího počtu mužstev se nutně navýší i materiály, které jsou potřeba jak pro samotnou hru (např. více rozlišovacích dresů), tak i pro odměňování hráčů hmotnými cenami (např. poháry). Zároveň bude potřeba navýšit i organizační tým, který by zvládnul zvýšený počet účastníků.

Ze startovného ze stran týmu bude finanční rozpočet rozšířen o 32 000 Kč. V neposlední řadě je nutno zmínit nabízející se možnost získat lepší prostředky z dotačního programu ze strany města, jelikož pozice organizátorů je posílená tím, že obě sportovní haly spadají pod samosprávu České Lípy. Za predikce takové podpory a současné zachování sponzorů lze předpokládat, že finanční stabilita projektu bude zachována.

Rozpočet 2021					
Výdaje					
Pevné náklady	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	Cena celkem
Organizační náklady	služby	Organizační tým	1	20 000 Kč	20 000 Kč
Foto a video	služby	Foto a videoreport	1	15 000 Kč	15 000 Kč
Marketing	služby	Marketingová činnost, posprodukcce	1	8 000 Kč	8 000 Kč
Rozhodčí	služby	Náklady na rozhodčí	1	17 000 Kč	17 000 Kč
Pronájem	služby	Pronájem haly	2	8 500 Kč	17 000 Kč
Tisk	služby	Náklady na tisk	1	6 000 Kč	6 000 Kč
Pořadatel	služby	Náklady na organizační činnost	3	1 500 Kč	4 500 Kč
Časomíra	služby	Náklady na časoměřiče	2	1 200 Kč	2 400 Kč
IT	služby	Programování	1	8 000 Kč	8 000 Kč
Grafika	služby	Grafické práce	1	4 000 Kč	4 000 Kč
Účetní	služby	Náklady na uzavření účetnictví	1	2 000 Kč	2 000 Kč
				Celková cena služby:	103 900 Kč
Materiál	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	Cena celkem
Poháry a ceny pro vítěze	materiál	Poháry pro nejlepší týmy a jednotlivce	1	6 000 Kč	6 000 Kč
Dárkové koše pro vítěze	materiál	Výroba dárkových košů pro vítěze	1	6 000 Kč	6 000 Kč
Finanční odměny	Kč	Finanční odměny pro nejlepší týmy	1	16 000 Kč	16 000 Kč
Vaky	materiál	Nákup vaků pro nejlepší týmy a hráče	30	130 Kč	3 900 Kč
Trika pro organizační tým	materiál	Nákup triček pro organizační tým	20	130 Kč	2 600 Kč
Trika pro účastníky	materiál	Trika pro nejlepší týmy	30	130 Kč	3 900 Kč
Míče	materiál	Nákup herních míčů	4	1 200 Kč	4 800 Kč
Rozlišovací dresy	materiál	Nákup rozlišovacích dresů (2 barvy)	20	120 Kč	2 400 Kč
				Celková cena materiál:	45 600 Kč
				Cena celkem:	149 500 Kč
Příjmy					
typ příjmu	specifikace	popis	množství	cena za jednotku	cena celkem
Poplatek	účastník	poplatek za vstup do turnaje	32	3 500 Kč	112 000 Kč
MU CL	samospráva	dotační program	1	50 000 Kč	50 000 Kč
Sponzoring	dar	sponzorský dar	1	20 000 Kč	20 000 Kč
				Celkem:	182 000 Kč

Obrázek 14: Rozpočet po inovaci

Zdroj: vlastní

7.4 Implementace inovace

Praktické provedení navržené inovace do turnaje bohužel nemohlo být uskutečněno v roce 2020 z důvodu pandemické situace. Jak již bylo zmíněno výše, celosvětová pandemie a opatření s ní související je hrozba, která se jen těžko dala předvídat. Turnaj se proto nemohl pořádat z důvodů vládních opatření omezující shromažďování osob a zakazujících amatérské sporty. Inovace tedy bude v případě pozitivního vývoje celosvětové situace provedena v ročníku 2021.

Nově se tedy všechny části turnaje budou konat pouze v České Lípě. Týmy se rozlosují do základních skupin. Ty se následně rozdělí mezi dvě haly, v nichž se zápasy

stejněměrným systémem odehrají. Nadstavbová kola proběhnou ve stejných halách a vítězové postoupí do vyřazovací části turnaje, která již proběhne pouze v hlavní hale. Po celou dobu bude ovšem i nadále k dispozici i druhý objekt. Hráči tedy stále budou moci využívat jak zázemí, tak hrací plochu např. pro rozcvičení.

Po ukončení turnaje proběhne vyhodnocení ze stran pořadatelů i hráčů ohledně spokojenosti s novou halou. V případě negativní zkušenosti se pro příští ročník najde jiné inovativní řešení, které tento problém vyřeší co nejlépe. Naopak, pokud budou obě skupiny spokojeny a objekt se osvědčí, lze do dalších let uvažovat o uvedení inovace zvýšení herního času, což je přáním většiny účastníků. Pro to je ovšem potřeba kvalitní zázemí dvou hal v bezprostřední blízkosti.

V případě zrušení dalšího ročníku turnaje bude alespoň částečně nahrazen "*Sportovním adventním kalendářem*". Každý den bude skrze sociální sítě turnaje uveřejněna výzva v podobě chůze, běhu či moderní pohybové formy. Pro zajištění motivace je stanovena úleva na startovním v následujícím ročníku ve výši 500 Kč pro účastníky, kteří splní všechny výzvy a doloží jako důkaz video nebo záznam z chytrých hodinek.

8 Závěr

Pro vypracování bakalářské práce byly použity odborné poznatky získané během studia a osobní zkušenosti s turnajem Futsal Tour. Díky možnosti zapojení se do organizace a výzkumu inovace jsem se podrobněji seznámil s problematikou a pravidly vytvoření a vedení úspěšného projektu.

I takové projekty je ovšem nutné podrobovat optimalizačním výzkumům a kriticky přemýšlet nad možnostmi jejich zlepšení. K tomuto účelu byla v práci použita metoda kvantitativního empirického výzkumu v podobě online dotazníku zasláného účastníkům turnaje. Jejich odpovědi byly následně zpracovány a vyhodnoceny procentuálním zastoupením jednotlivých odpovědí pomocí grafů, a byly z nich vyvozeny návrhy na optimalizační řešení inovace. Po důkladném zvážení všech možností inovací byly některé z nich vybrány a podrobeny SWOT a finanční analýze s následným zaimplementováním do ročníku 2021.

Jelikož se v roce 2020 z důvodu celosvětové pandemie koronaviru Covid 19 nemohl turnaj uskutečnit, je potřeba s touto variantou počítat i pro letošní ročník Futsal Tour. V takovém případě bylo navrženo náhradní řešení v podobě sportovních výzev zveřejněných na sociálních sítích.

Přínos této práce je především v posunutí stávajícího projektu Futsal Tour na novou úroveň, jež by mohla rozšířit účastnické spektrum a přilákat tak nové a kvalitní hráče futsalu. V neposlední řadě je přínos také v inspiraci pro další nadšence, kteří by se rádi účastnili pořádání podobných malých turnajů. Takové záměry mohou sice být ze začátku spíše o zábavě, postupem času je ovšem možnost vytvořit úspěšný projekt.

Futsal Tour již čtrnáct let spojuje milovníky futsalu všech generací. Každoročně se přihlásí jak tradiční účastníci, tak i týmy nové, tvořené velmi mladými hráči, kteří si s přáteli také chtějí psát svůj vlastní příběh. Jsem přesvědčen, že takové aktivity jsou v době, kdy lidé žijí stále více a více ve virtuálním světě, potřeba jako nikdy předtím. Události posledních měsíců jsou toho více než důkazem.

9 Seznam použitých zdrojů

BARTOŠOVÁ, Hana, KRAJNÍKOVÁ, Petra. *Základy marketingu*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2011. ISBN 978-80-87174-07-4.

BARTOŠOVÁ, Hana, BARTOŠ, Jan, PONIKELSKÝ, Petr. *Projektový management*. Praha: Vysoká škola regionálního rozvoje, 2012. ISBN 978-80-87174-13-5.

BOUČKOVÁ, Jana, STAŇKOVÁ, Pavla. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. ISBN 80-717-9577-1.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Základy managementu: základní manažerské činnosti + 25 manažerských technik*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. ISBN 978-80-244-2352-4.

CLEMENTE, Mark N. *Slovník marketingu*. Brno: Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0228-9.

ČÁLEK, František, KOVANDA, Václav. *Pravidla netradičních sportů*. Praha: Sportpropag, 1989.

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

FAČR. *Futsal*. [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://futsal.fotbal.cz/>.

FINANALYSIS. *Aplikace pro zpracování účetních výkazů do finanční analýzy firmy* [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/teorie-financni-analyzy.html>

FK CHRUDIM. [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <http://fkerapack.cz/>.

FORET, M. *Marketingová komunikace*, Praha: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1942-6.

FORET, Miroslav, KAŠPAROVÁ, Klára, DOLEŽAL, Michael, ŠKAPA, Radoslav. *Marketing*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. ISBN 80-210-3500-5.

FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, ŠPAČEK, Miroslav, SOUČEK, Ivan. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0434- 5.

FUCHS, Kamil, TULEJA, Pavel. *Základy ekonomie*. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-861-1994-7.

HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. Praha: C.H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-006-5.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.

KERZNER, Harold. *Project Management*. New York: John Wiley & Sons Inc. 2003. ISBN 978-0471281580.

KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra, ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

KOTLER, Philip, BOWEN, John, MAKENS, James. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Londýn: Pearson Education Limited, 2017. ISBN 9781292156156.

KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-08-2.

KOZÁK, Vratislav, STAŇKOVÁ, Pavla. *Marketing I*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-698-2.

KRESTA, Jan. *Futsal*. Praha: Grada publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2534-5.

LEHNER, Michal, KUDLÁČEK, Martin, HÁP, Pavel, BĚLKA, Jan. *Sportovní trénink I* [online]. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2004 [cit. 2021-03-11]. ISBN 978-80-244-4330-0. Dostupné z: <https://publi.cz/books/148/Cover.html>.

MANAGEMENT MANIA. [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.

MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT, William D. *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-29-5.

MRKVIČKA, Josef, KOLÁŘ, Pavel. *Finanční analýza*. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.

OSBOURNE, Alex. *Unlocking Your Creative Power: How to Use Your Imagination to Brighten Life, to Get Ahead*. Lanham: Hamilton Books, 2009. ISBN 978-076-1847-007.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. [online]. [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: www.pmi.org.

SAMUELSON, Paul Anthony, NORDHAUS, William D. *Ekonomie*. Praha: NS Svoboda, 2013. ISBN 978-802-0506-290.

STANOVY SVAZU FUTSALU ČESKÉ REPUBLIKY. [online]. [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: www.futsal.fotbal.cz.

SOUTĚŽNÍ ŘÁD SVAZU FUTSALU ČESKÉ REPUBLIKY. [online]. [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: www.futsal.fotbal.cz.

SILLAMY, Norbert. *Psychologický slovník*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2001. ISBN 80-244-0249-1.

SMITH, Adam. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. Praha: Liberální institut, 2016. ISBN 978-80-86389-60-8.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1501-5.

ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2835-0.

TÁBORSKÝ, František. *Sportovní hry*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0875-2.

Příloha č. 1: Vyřazovací část turnaje

Zdroj: vlastní

