



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu a finanční stránky vybraného sportovního klubu  
Management and Financial Analysis of a Selected Sports Club

Student: Bc. Jakub Sikora  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.

Ostrava 2021

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Jakub Sikora**  
Studijní program: N0413A050014 Ekonomika a management  
Specializace: S02 Management  
Téma: **Analýza managementu a finanční stránky vybraného sportovního klubu**  
**Management and Financial Analysis of a Selected Sports Club**  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretický úvod do problematiky
  3. Analýza managementu a finanční stránky florbalového klubu
  4. Souhrn výsledků šetření, návrhy a doporučení
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.  
HORVÁTHOVÁ, Petra et al. *Základy managementu*. 2. vyd. SOET, vol. 5. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. ISBN 978-80-248-4102-1.  
MONDY, R. Wayne a Joseph J. MARTOCCHIO. *Human resource management*. 14th ed. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09437-3.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Kashi, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2020

Datum odevzdání: 23.04.2021

Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 23. 4. 2021

.....  
Bc. Jakub Sikora

## **Poděkování**

Velmi rád bych chtěl touto cestou poděkovat vedoucí své diplomové práce paní Ing. Kateřině Kashi, Ph.D. za její podporu a čas, který mi během psaní práce věnovala.

Také bych chtěl poděkovat klubu FBC Třinec za poskytnutí důležitých informací, které mi pomohly k úspěšnému dokončení mé diplomové práce.

## Obsah

1 Úvod .....	6
2 Teoretický úvod do problematiky .....	8
2.1 Management.....	8
2.1.1 Vymezení pojmu management .....	8
2.1.2 Manažer.....	8
2.1.3 Role manažera .....	9
2.1.4 Funkce manažera.....	10
2.1.5 Osobnost manažera .....	10
2.1.6 Sportovní management .....	11
2.1.7 Sportovní manažer .....	12
2.1.8 Komunikační dovednosti sportovního manažera .....	13
2.2 Marketing.....	14
2.2.1 Vymezení pojmu marketing .....	14
2.2.2 Sportovní marketing.....	15
2.2.3 Marketingový mix ve sportu .....	16
2.3 Sport.....	16
2.3.1 Definice sportu.....	16
2.3.2 Dělení sportovního prostředí .....	17
2.3.3 Sportovní klub.....	18
2.3.4 Sportovní oddíl .....	18
2.4 Financování sportu .....	18
2.4.1 Zdroje financování z veřejných rozpočtů .....	18
2.4.2 Jiné zdroje financování .....	20
2.4.3 Zdroje financování z podnikatelské činnosti .....	21
2.4.4 Zdroje financování sportovních klubů .....	21
2.4.5 Sponzoring a sportovní reklama .....	23

2.5	Lidské zdroje v organizaci .....	25
2.5.1	Odměňování .....	25
2.5.2	Motivace .....	26
2.5.3	Bezpečnost a ochrana zdraví .....	28
2.5.4	Vzájemné vztahy funkcí řízení .....	28
2.5.5	Technologie .....	28
2.6	Florbal.....	28
2.6.1	Pravidla.....	28
2.6.2	Historie .....	29
2.6.3	Rozdělení celostátních soutěží .....	30
2.7	Finanční výkazy .....	30
2.7.1	Rozvaha .....	30
2.7.2	Cash flow .....	31
2.7.3	Výkaz zisku a ztráty .....	32
2.7.4	Vazby mezi finančními výkazy .....	32
2.8	Metody a techniky výzkumného šetření .....	33
2.8.1	Dotazník .....	33
2.8.2	Rozhovor .....	33
2.8.3	SWOT analýza .....	34
3	Analýza managementu a finanční stránky florbalového klubu .....	35
3.1	FBC Třinec .....	35
3.1.1	Základní informace .....	35
3.1.2	Historie a úspěchy .....	35
3.1.3	Zázemí.....	36
3.2	Management klubu .....	38
3.2.1	Statutární orgán – výkonný výbor .....	38
3.2.2	Členská základna a tréninkové jednotky.....	38

3.3	Rozpočet .....	41
3.3.1	Výdaje klubu .....	41
3.3.2	Příjmy klubu .....	42
3.4	Rozpočet klubu v sezóně 2017/2018.....	42
3.5	Rozpočet klubu v sezóně 2019/2020.....	44
3.6	Porovnání rozpočtu klubu ve dvou sezónách .....	47
3.7	Členské příspěvky .....	49
3.8	Sponzoring .....	50
3.9	Odměňování .....	52
3.10	Rozhovor .....	53
3.11	SWOT analýza .....	56
4	Souhrn výsledků šetření, návrhy a doporučení.....	61
4.1	Souhrn a zhodnocení managementu klubu .....	61
4.2	Souhrn a zhodnocení finanční situace klubu .....	62
5	Závěr .....	64
	Seznam použité literatury.....	66
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam grafů	
	Seznam obrázků	
	Seznam tabulek	
	Seznam příloh	
	Přílohy	



# 1 Úvod

Ve své diplomové práci jsem se rozhodl zaměřit na analýzu managementu a finanční stránky vybraného sportovního klubu. Pro svou práci jsem si vybral třinecký florbalový klub FBC Třinec. Kategorie mužů hraje čtvrtou nejvyšší domácí soutěž a kategorie žen hraje druhou nejvyšší domácí soutěž. Důvodů, proč jsem si toto téma zvolil, je hned několik. Od útlého věku jsem velký nadšenec sportu, o florbal se zajímám a část svého dětství jsem tento sport provozoval, studuji management a během navazujícího magisterského studia mě opravdu zajímalo, jak vypadá management nějakého sportovního klubu a jak funguje hospodaření s penězi získanými z členských příspěvků či dotací. Proto jsem se rozhodl oslovit vedení klubu s žádostí o spolupráci a poskytnutí informací za účelem napsání mé diplomové práce.

**Cílem této diplomové práce je charakterizovat management a organizační strukturu florbalového klubu. Na základě poskytnutých dokumentů a informací analyzovat jeho finanční stránku a navrhnout případné změny či doporučení.**

V teoretické části jsem odborně charakterizoval pojmy z oblasti managementu – manažer, role manažera, funkce manažera, sportovní management, sportovní manažer; marketingu – marketingový mix, sportovní marketing; z oblasti sportu – sport, sportovní klub, sportovní oddíl aj. Dále jsem popsal zdroje financování z veřejných rozpočtů, podnikatelské činnosti a sportovních klubů, jiné zdroje financování, sponzoring, reklamu, lidské zdroje, odměňování, motivaci, základní pojmy z oblasti florbalu, finanční výkazy a metody výzkumného šetření.

V praktické části, která je rozdělena do jedenácti podkapitol, je na základě zjištěných dat a informací charakterizován klub FBC Třinec. V první podkapitole jsem podrobně popsal základní informace třineckého florbalového klubu, jeho historii, dosažené úspěchy a také sportovní zázemí. V druhé podkapitole jsem charakterizoval organizační strukturu, tzn. výkonný výbor klubu, členskou základnu a tréninkové jednotky jednotlivých kategorií. Třetí podkapitola je věnována podrobnému seznámení se složkami rozpočtu klubu. Na tuto podkapitolu navazují rozpočty dvou sledovaných sezón, které jsou následně porovnány. V závěru praktické části jsem nastínil odměňovací strategii klubu, sponzoring či nastavení členských příspěvků pro

jednotlivé sezóny. V neposlední řadě byl proveden rozhovor s členem klubu a SWOT analýza s podrobným popisem všech složek.

Závěr práce je věnován souhrnu výsledků šetření, možným návrhům a doporučením.

## 2 Teoretický úvod do problematiky

V této kapitole se seznámíme s pojmy management, marketing, sport, vysvětlíme si, jak funguje financování sportu, popíšeme si lidské zdroje v organizaci a další.

### 2.1 Management

V této podkapitole si mimo jiné vysvětlíme, co jsou role a funkce manažera anebo jaké by měly být komunikační dovednosti sportovního manažera.

#### 2.1.1 Vymezení pojmu management

S pojmem management se můžeme setkat na celém světě v mnoha jazycích, aniž by ho někdo přeložil i přesto, že se původně jednalo o americký výraz. Má tři významné roviny:

- proces řízení,
- soubor poznatků o řízení,
- řídicí pracovníci.

Management je řízení v organizacích a probíhá mezi řídicím subjektem a řízeným objektem. Soubor poznatků o řízení charakterizuje management jako vědu, která se rozvíjí cca 100 let. Třetí rovinou jsou řídicí pracovníci, kteří se dělí na manažery první linie, střední manažery a vrcholové manažery. (Blažek, 2014)

Horváthová (2017, s. 2) tvrdí, že *„management je chápán jako odborná disciplína, která ovšem neposkytuje nezvratná fakta. Doporučení managementu jsou proměnlivá, protože se odvíjí od reality, která se v podstatě neustále vyvíjí. Často se stává, že přístupy, názory a závěry doporučované managementem před několika desetiletími jsou překonány a nahrazeny novými přístupy a koncepcemi, jejichž úkolem je zajistit konkurenceschopnost a prosperitu organizace.“*

#### 2.1.2 Manažer

Manažery dělíme do tří skupin: manažeři první linie, střední manažeři a vrcholoví manažeři.

Do skupiny manažerů první linie můžeme zařadit vedoucí pracovníky, které působí na prvním, nejnižším stupni řízení. Většinou se jedná o pozice mistr, primář, vedoucí prodejny, vedoucí galerie, vedoucí katedry.

Druhou skupinou jsou střední manažeři, jež tvoří početnou a různorodou skupinu vedoucích pracovníků, kteří operují mezi manažery první linie a vrcholovými manažery.

Vrcholoví manažeři patří do třetí skupiny a řídí a reprezentují celou organizaci navenek. Setkávají se s vlastníky, zákazníky, dodavateli aj. (Blažek, 2014)

Horváthová (2017, s. 18) tvrdí, že *„manažer musí disponovat mocí a pravomocemi, aby mohl úspěšně zvládat manažerskou práci.“*

### **2.1.3 Role manažera**

Roli rozumíme určité chování, které je pro osoby v určité situaci typické. Můžeme ji rozdělit na:

- interpersonální,
- rozhodovací,
- informační,
- administrativní.

Interpersonální role vyplývají z daných pravomocí a zaměřují se na oblast mezilidských vztahů v organizaci. Součástí tohoto typu role je představitel, vedoucí a spojovací článek.

Informační role je důležitá z hlediska přístupu k různým informacím. Patří zde pozorovatel, šířitel a mluvčí.

Rozhodovací role je úzce spojena se samotným rozhodováním v organizaci a součástí této role jsou podnikatel, řešitel problémů, alokátor zdrojů a vyjednávač.

Mezi administrativní role patří administrátor, sledovatel plnění a kontrolor úkolů, správce rozpočtů. (Horváthová, 2017)

## 2.1.4 Funkce manažera

Koncept manažerských funkcí vychází z funkcí správy, které formuloval v roce 1916 H. Fayol. Jedná se o:

- plánování,
- organizování,
- personalistiku,
- vedení,
- kontrolování. (Blažek, 2014)

Při plánování volíme jednotlivé úkoly, určujeme jejich priority, a sestavujeme pořadí jejich realizace, abychom dosáhli cílů organizace.

Organizování je přidělování úkolům členům nebo oddělením organizace a sladění jejich činností, přiřazování zdrojů, které jsou nezbytně nutné k dokončení cílů.

Personalistika a vedení je proces, při kterém zaměstnance motivujeme a ovlivňujeme jejich aktivity za účelem plnění jejich pracovních úkolů.

Kontrolování znamená sběr, srovnávání a vyhodnocování informací s naplánovanými cíli, což nám umožňuje napravit chybu či nedostatečné plnění úkolů a určit, v čem by se mohla organizace zlepšit. (Horváthová, 2017)

## 2.1.5 Osobnost manažera

Jak tvrdí Horváthová (2017, s. 25), *„osobnost vyjadřuje soubor trvalých rysů, jimiž se jeden člověk odlišuje od jiných.“*

Cejthamr (2010, s. 50) doplňuje: *„Na pracovním výkonu jednotlivce se výrazněji než jeho věk nebo pohlaví podílí jeho osobnost. Jedná se o soubor vlastností typický pro danou osobu, jako jsou motivy, emoce, hodnoty a zájmy. Osobnosti generálních ředitelů a vrcholových manažerů často vysvětlují chování celých organizací.“*

Můžeme rozlišit několik druhů osobností. Například osobnosti typu A se snaží konkurovat spolupracovníkům, pracují rychle, jsou více náchylní ke stresu, ale jsou také více zaujatí prací a mají vyšší ambice. Osobnosti typu B jsou emotivnější,

zdravější, oblíbenější, ale většinou nedosahují takových výkonů jako předchozí osobnosti.

Osobnosti se také často rozlišují na introverty, kteří jsou více uzavření a rádi pracují samostatně a v klidu, a extroverty, kteří jsou naopak společenštější, rychlejší a mnohdy agresivnější. (Armstrong, 2002)

Jádro osobnosti manažera tvoří soubor:

- znalostí,
- dovedností,
- zkušeností,
- vlastností,
- schopností.

Znalosti chápeme jako teoretická data a poznatky, které se manažer může naučit. Můžeme je rozdělit na odborné znalosti a znalosti managementu.

Dovednosti znázorňují aplikaci znalostí. Můžeme zde zařadit lidské dovednosti, které jsou důležité pro motivaci, komunikaci, spolupráci a vedení lidí. Další jsou technické dovednosti, kam patří techniky a postupy, které by každý manažer měl mít. Poslední jsou koncepční dovednosti, které můžeme chápat jako schopnosti „vidět věci jako celek.“

Zkušenosti představují získání poznatků studiem a krátkého zaškolení. Důležitější jsou ale většinou zkušenosti získané dosavadní praxi a ze života.

Vlastnosti představují stálý způsob chování osobnosti. Jako nejdůležitější vlastnosti manažera můžeme uvést např. vůdcovství, rozhodnost, samostatnost či iniciativu.

Schopnosti můžeme definovat jako způsobilost osoby plnit nejrůznější pracovní úkoly. Dělí se na psychomotorické, mechanické a rozumové. (Horváthová, 2017)

## **2.1.6 Sportovní management**

Definici pojmu sportovní management můžeme rozdělit do tří oblastí:

- vedení lidí,
- výkon specifických funkcí,
- předmět studia. (Durdová, 2019)

Sportovní management či management sportu můžeme také charakterizovat jako způsob řízení tělovýchovných a sportovních svazů, klubů, spolků, družstev a oddílů. (Novotný, 2011)

Čáslavová (2020, s. 18) doplňuje: „*Dále zde jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb (např. fitness).*“

### **2.1.7 Sportovní manažer**

Na osobnost každého sportovního manažera jsou kladeny důležité požadavky a nároky, které ovlivňují vrozené a získané vlastnosti a manažerské dovednosti. (Durdová, 2019)

Podle Čáslavová (2020, s. 29) je „*sportovní manažer – manažer na úrovni vedení sportovní činnosti, manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku, manažeři v podnikatelském sektoru.*“

V České republice působí mnoho ziskových i neziskových organizací. Manažeři řeší ve většině případů stejné typy úkolů, tudíž poznatky z řízení ziskových organizací pomáhají v řízení organizací neziskových. (Čáslavová, 2020)

K vykonávání manažerské profese musí mít sportovní manažer řadu vlastností a dovedností, které jsou důležité pro tuto funkci.

#### **Vrozené vlastnosti:**

- potřeba řídit,
- potřeba moci,
- vhodný temperament,
- inteligence,
- schopnost vcítit se.

### **Získané vlastnosti:**

- ekonomické znalosti,
- odborné znalosti,
- sociálně-psychologické znalosti,
- dobrá duševní a tělesná kondice,
- znalost metod řízení. (Durdová, 2019)

Činnosti sportovního manažera se dělí na: plánování; organizování; vytváření organizačních struktur; výběr, rozmisťování a vedení lidí; kontrola; marketing; finance; právo a komunikace. (Čáslavová, 2020)

### **2.1.8 Komunikační dovednosti sportovního manažera**

Komunikace je jedním ze základních aspektů řídicí práce sportovního manažera. Úspěšný sportovní manažer musí umět dobře naslouchat druhým, rozvíjet nápady a náměty podřízených a podporovat jejich kariérní růst, dohlížet na plnění úkolů organizace i jednotlivců. Komunikační dovednosti můžeme rozdělit do několika činností.

#### **Řídící činnosti**

Sportovní manažer je zodpovědný za všechny oblasti sportovního klubu, které také řídí. Podněcuje své spolupracovníky a podřízené k co největšímu výkonu. Vede své kolegy k etickému chování a k loajalitě. Snaží se vše koordinovat a organizovat. Vede komunikaci v i mimo sportovní klub. Napomíná ostatní, kritizuje je a v konečném důsledku dělá definitivní rozhodnutí.

#### **Informační činnost**

Snaží se informovat členy svého sportovního klubu, trenéry, sportovce, dobrovolníky, sponzory a diváky o dění v klubu. Používá vhodné komunikační prostředky, včetně komunikace v médiích. Nejdříve zachycuje veškeré podněty a poznatky, poté se snaží je efektivně šířit, a nakonec jako mluvčí podává informace o dění ve sportovním klubu.



### **Příkazovací činnosti**

Sportovní manažer přikazuje, avšak vhodně zvoleným a srozumitelným způsobem. Dává svým podřízeným i kolegům příkazy, které ovšem musí být splnitelné, rozděluje kompetence, uplatňuje svou moc a využívá svou autoritu. Kontroluje pracovní morálku, a jestli se dodržují etická pravidla.

### **Přesvědčovací činnosti**

Osoba sportovního manažera se snaží také přesvědčovat, vysvětlovat a vyhodnocovat skutečnosti a priority. Postupuje podle daných předpisů a zákonů a rozlišuje podstatné a nepodstatné informace.

### **Kontrolní činnosti**

Sportovní manažer kontroluje: aktuální stav sportovní úrovně klubu, aktuální úroveň lidského faktoru, stav hospodaření klubu, komunikační stav s okolím, dodržování předpisů a směrnic, plnění plánů klubu, činnost klubu, finance a rozpočet.

### **Motivační činnosti**

Snaží se motivovat své podřízené za účelem splnění všech zadaných úkolů. Stimuluje, vyvolává aktivitu svých podřízených, apeluje na sportovce i trenéry a využívá pozitivní i negativní motivaci. (Durdová, 2019)

## **2.2 Marketing**

V této podkapitole si vymežíme pojem marketing, sportovní marketing a marketingový mix ve sportu.

### **2.2.1 Vymezení pojmu marketing**

Kotler (2013, s. 33) objasňuje: *„První desetiletí 21. století od firem vyžadovalo, aby finančně prosperovaly, a někdy dokonce i bojovaly o přežití tváří v tvář nemilosrdnému ekonomickému prostředí. Marketing hraje při řešení těchto výzev klíčovou roli. Finance, provoz, účetnictví ani další firemní oddělení by neměly moc o na práci bez dostatečné poptávky po výrobcích a službách firmy přinášející potřebný zisk.“*

Marketingový management popisuje, že než začneme vyrábět a prodávat, ujistíme se, že to naši zákazníci opravdu budou chtít koupit. Díky marketingu budeme přesvědčeni, že to vzbudí pozornost zákazníků a že to půjde na odbyt. (Foret, 2021)

Marketing je proces vytváření, stanovení cen, distribuce a propagace zboží, služeb a nápadů za účelem usnadnit uspokojení vztahů se zákazníky a rozvíjet a udržovat příhodné vztahy se zúčastněnými stranami v dynamickém prostředí. (Hult, 2014)

Marketing se také zabývá identifikací a uspokojováním lidských a zejména společenských potřeb.

V marketingu se pracuje s deseti základními typy objektů, jsou to: služby, zboží, zážitky, události, osoby, místa, vlastnická práva, informace, organizace a myšlenky. (Kotler, 2013)

## 2.2.2 Sportovní marketing

Podle Durdová (2019, s. 34) „postihuje v současnosti sportovní marketing dvě hlavní tendence – marketing sportovních produktů a služeb, které jsou směřovány přímo ke spotřebiteli; marketing jako sportovní reklama.“

Sportovní organizace uskutečňují podnikatelské aktivity za účelem získání dodatečného finančního zdroje, který je potřeba k zabezpečení chodu sportovního klubu a splnění jeho ekonomických, sociálních i sportovních cílů. (Durdová, 2019)

Durdová (2015, s. 110) tvrdí, že: „Cíle marketingu jsou:

- *Maximalizace spotřeby – marketingový systém by měl stimulovat maximální spotřebu, která bude vycházet z maximalizace produkce.*
- *Maximalizace výběru – maximalizace produkce by měla přinést i maximální možnost spotřebitelského výběru – nalezení právě toho produktu, který spokojí představy spotřebitele.*

- *Maximalizace spotřebitelského uspokojení – velmi důležitý prvek, dokonce důležitější než samotná spotřeba (měření spotřebitelského uspokojení je však velmi obtížné).*
- *Maximalizace kvality života – znamená kvantitu a kvalitu produkce, dosažitelnosti produktů, jejich přijatelnou cenu, dostupnost na trhu.“*

### **2.2.3 Marketingový mix ve sportu**

Jedná se o hlavní strategii marketingu, která se snaží kombinovat nástroje marketingu – produkt, cenu, distribuci a propagaci.

Produkt je hlavní užitek zákazníka vzhledem ke svým potřebám a požadavkům. Sportovní produkt zahrnuje také zboží, služby, místa, osoby či myšlenky.

Cena ovlivňuje chování zákazníka při nákupu daného produktu. Tvorba ceny je vázána na typ produktu, který sportovní organizace prodávají.

Distribuce nebo také místo je cesta, jak předat produkt zákazníkovi. Důležité jsou náklady na distribuci.

Propagace je komunikace za účelem prodeje daného produktu zákazníkovi prostřednictvím média. Zahrnuje podporu, reklamu, osobní prodej a opatření na podporu prodeje. (Čáslavová, 2020)

## **2.3 Sport**

V této podkapitole objasníme pojmy sportovní klub, sportovní oddíl a rozdělíme sportovní prostředí na jednotlivé sektory.

### **2.3.1 Definice sportu**

Slovo „sport“ pochází z latinského „disportare“, což v překladu znamená bavit se nebo také trávit příjemně svůj volný čas.

Definice sportu můžeme rozdělit do několika různých kategorií: vrcholový, výkonnostní a rekreační; kontaktní a bezkontaktní; profesionální a amatérský;

individuální a kolektivní; podle rizika ve sportu; podle funkcí rozvoje jedince či uspokojování potřeb atd. (Durdová, 2015)

Kunz (2018, s. 41) tvrdí: „Podle Evropské sportovní charty Rady Evropy z roku 1992 představuje sport všechny formy tělesné aktivity, které se prostřednictvím příležitostné nebo organizované účasti zaměřují na zlepšení fyzické kondice a duševní pohody, utváření společenských vztahů nebo získávání výsledků v soutěžích na všech úrovních.“

Sport také může zdůrazňovat prvky motivace, emoce, soutěživosti, organizace či prožitku. Musíme ale také počítat s výrazným přínosem pro národní hospodářství a dívat se na sport jako na ekonomický faktor. Ekonomika a sport si vzájemně pomáhají k jejich růstu. (Durdová, 2015)

### **2.3.2 Dělení sportovního prostředí**

Prostředí ČR můžeme rozdělit na jednotlivé sektory, ve kterých se pohybují sportovní manažeři a další osoby v oblasti sportu a tělesné výchovy. (Durdová, 2015)

#### **Spolkový sektor**

Ve spolkovém sektoru se nejčastěji objevují sportovní kluby; tělovýchovné jednoty, které fungují na základě občanských sdružení nebo obchodních společností. Dále se může jednat o organizace, které jednotlivé sporty zastřešují, např. sportovní svazy, asociace, federace. Do spolkového sektoru můžeme také zařadit veřejně prospěšné společnosti.

#### **Komunální sektor**

Do komunálního sektoru můžeme zařadit tělovýchovná zařízení, která se pohybují v komunální správě, tj. tělovýchovné, sportovní a školní kluby. Komunální starost o sportovní a tělovýchovné aktivity handicapovaných jedinců a rekreace, které provozují občané měst v lokalitách jejich bydliště.

## **Podnikatelský sektor**

Jedná se o zařízení, které poskytují placené sportovní a tělovýchovné služby, a které provozují většinou podnikatelé, ať už se jedná o fyzické či právnické osoby. Do podnikatelského sektoru patří také zařízení, které provozují reklamní a marketingové služby; podniky, které byly založeny za účelem výroby sportovního nářadí, sportovní výzbroje, náčiní a výstroje; zařízení, které poskytují poradenské služby v oblasti sportu; zařízení, které poskytují školení trenérů a cvičitelů; a v neposlední řadě se také může jednat o cestovní kanceláře. (Durdová, 2019)

### **2.3.3 Sportovní klub**

Jak tvrdí Durdová (2012, s. 91), „*Sportovní klub sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu na zastřešující sportovní asociaci i na jednotlivé samostatné sportovní asociace (prostřednictvím svých oddílů). Pokud čerpá prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak prostřednictvím zastřešující nebo samostatné sportovní asociace.*“

### **2.3.4 Sportovní oddíl**

Sportovní oddíl je nezákladnějším typem sportovní organizace. Charakteristickým znakem je provozování jednoho sportu či jediné skupiny sportů. Vše je definováno mateřským sportovním klubem včetně finančních prostředků. (Durdová, 2012)

## **2.4 Financování sportu**

V této podkapitole se zaměříme hlavně na financování klubu z veřejných rozpočtů, podnikatelské činnosti a hlavní činnosti.

### **2.4.1 Zdroje financování z veřejných rozpočtů**

Financování klubu z veřejných rozpočtů můžeme rozdělit na několik oblastí. Nejdříve se zaměříme na financování ze státního rozpočtu, poté objasníme tok peněz z kraje, a nakonec se vysvětlíme jak města a obce dotují sportovní kluby.

## **Státní rozpočet**

Jedná se o nejvyšší typ veřejného rozpočtu. Parlament schvaluje každý rok státní rozpočet a řídí se podle něj hospodaření státu v daném roce.

Příjmy státního rozpočtu se skládají z následujících složek: daně, cla, pojistné na sociální zabezpečení, příjmy z činnosti složek státu, odvody příspěvkových organizací, správní a soudní poplatky, příjmy z prodeje a pronájmu majetku České republiky, odvody zbývající zisku České národní banky a jiné příjmy, které jsou dány zákonem.

Mezi výdaje státního rozpočtu patří zejména: příspěvky na provoz a dotace na financování programů, výdaje na činnost organizačních složek státu, výdaje na dávky nemocenského a důchodového pojištění, výdaje na aktivní politiku zaměstnanosti, dotace aj.

Sportovní organizace ale naopak mají určité závazky vůči státu, a to ve formě, daňových povinností, plateb za používání státního majetku, splátek návratných finančních výpomocí a další splátky, které vyplývají ze zákona. (Durdová, 2019)

Durdová (2015, s. 46) doplňuje: *„Dotace jsou peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktivit nebo národního fondu poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Po použití dotace je organizace povinná doložit přehled o čerpání a použití prostředků a případné nepoužité prostředky vrátit.“*

## **Rozpočet kraje**

Dotace z kraje jsou další důležitou složkou příjmu sportovního klubu. V každém kraji je zřízený výbor pro výchovu, vzdělávání a zaměstnanost. Jejich úkolem je poskytování peněz do sportu, tělovýchovy a mládeže. Rada může vypsát dotační program k danému sportu a sama rozhodnout, na základě žádostí klubů, o jeho poskytnutí na jeden kalendářní rok. (Durdová, 2019)

## **Rozpočet města/obce**

Rozpočet města, obce je typ rozpočtu, který je nejbližší sportovním klubům. Rozpočty obcí a měst se řídí metodikou nebo také vyhláškou, která je schválená místním zastupitelstvem. Činnost sportovních organizací může také ovlivnit obec svými pravomocemi, která stanovuje zákon o obcích.

I přesto, že se jedná o nejdostupnější zdroj financí, žádný předpis neukládá obci povinnost podporovat sportovní kluby na jejím území. Členové sportovních klubů by měli ze své vlastní vůle přesvědčit obecní zastupitelstvo, že podpora sportu a tělovýchovy je dlouhodobá investice, která se týká hlavně dětí a mládeže. (Durdová, 2015)

Podle Durdová (2015, s. 46) jsou: „*Prostředky z veřejných rozpočtů v současné době rozděleny do sportovních organizací zejména na:*

- *zabezpečení sportovní reprezentace,*
- *zabezpečení sportovních center mládeže,*
- *zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu, (sportovní talent, sport a škola, sport zdravotně postižených, sport pro všechny atd.),*
- *investice do sportovních zařízení,*
- *podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru.“*

## **2.4.2 Jiné zdroje financování**

Každý klub napříč všemi sporty má různé možnosti, kde získává finanční prostředky. Nyní si uvedeme příklad nejčastější příjmů, ale také výdajů sportovních klubů.

### **Příjmy**

Mezi nejčastější položky příjmů v daném klubu určitě patří finanční prostředky, které klub získává ze zdroje České unie sportu. Dále se může také jednat o prostředky, které čerpá z hazardu a zisku loterijních společností; prostředky, které sportovní kluby získají od komerčních partnerů; příjmy členských příspěvků, z prodeje vstupného či propagačního materiálu. Důležité položky jsou určitě také prodej vysílacích práv a prostředky z fondů Evropské unie.

### **Výdaje**

Velkou položkou každého většího sportovního klubu jsou platy (trenérům, hráčům, členům realizačního týmu, ale také vedení klubu mimo sportovní stránku). Mezi výdaje jednoznačně patří provozní náklady, náklady spojené s propagací klubu, dále odstupné, cestovné, výchovné, daně, úroky apod. (Durdová, 2019)

### 2.4.3 Zdroje financování z podnikatelské činnosti

Ve většině případů jsou sportovní organizace organizacemi neziskovými. Jejím hlavním cílem není dosažení zisku, ale úspěch po sportovní stránce. Samozřejmě, pokud klub nedosahuje zisku, prodělává a jeho šance na výraznější sportovní úspěch se snižuje. (Durdová, 2015)

Podle Durdová (2015, 50) jsou: „*Nejčastější typy podnikatelské činnosti sportovních organizací:*

- *nabídka reklamních služeb – výdělečná činnost spočívá v „prodeji“ sportu jako prostředku používaného k propagaci komerčních subjektů a jejich produktů,*
- *pronájmy, nájemní smlouvy – finance získané pronájmem sportoviště jiné organizací,*
- *prodej nemovitostí, těch nemovitostí, které se rozhodl klub dále nevyužívat,*
- *pořádání akcí zábavného charakteru (plesy, zábavy, rekreačně-sportovní akce apod.),*
- *poskytování hostinských služeb, prodej občerstvení,*
- *poskytování poradenských služeb,*
- *prodej sportovního zboží,*
- *poskytování služeb v oblasti regenerace a relaxace (služby ve smyslu fitness a wellness),*
- *nabídka možností vzdělávání a rozvoje pohybových dovedností, doškolení apod.“*

### 2.4.4 Zdroje financování sportovních klubů

Mezi typické zdroje financování z hlavních činností sportovních klubů patří členské příspěvky, dary, patronáty, příspěvky municipalit, dotace od vlády-státu, vstupné či startovné.

#### **Členské příspěvky**

Tradiční příspěvky členů sportovního klubu můžeme rozdělit do tří základních skupin: zápisné=poplatek, členské příspěvky-platí se jednou ročně a slouží



k financování aparátu, oddílové příspěvky-platí se jednou měsíčně nebo ročně a slouží k financování činnosti klubu.

### **Dary**

Členové klubu a další jeho příznivci často poskytují klubu dary bez nároku na protislužbu. Ve většině případů se jedná o dlouholeté členy se vztahem k organizaci. Může se jednat o dary peněžní i nepeněžní.

### **Patronáty**

Jedná se o příklad, kdy velké firmy podporují mládežnická družstva sportovních klubů. Tento typ financování se řeší zákonem darovacím.

### **Příspěvky municipalit**

Podpora obce tělovýchovným jednotám a sportovním klubům. Využívá se zejména nepeněžní podpora například poskytnutím materiálu na údržbu hřiště. Některé obce poskytují své prostory místní tělovýchovné jednotě za symbolickou cenu.

### **Dotace od vlády-státu**

Jedná se o účelovou dotaci v dnešní době realizovanou přes pět vypsání vládních programů státní podpory sportu.

### **Vstupné**

Tento příjem finančních prostředků je jeden z nejtradičnějších a využívá se hlavně ve sportech jako je lední hokej či kopaná, kde se návštěvnost ve většině případů pohybuje v řádech tisíců diváků.

### **Startovné**

Finanční zdroj, který je spojený s pořádáním určité sportovní akce, kdy účastníci platí startovné za účast na dané akci. Slouží zejména k pokrytí nákladů spojených s organizací sportovní akce. (Novotný, 2011)

## **2.4.5 Sponzoring a sportovní reklama**

Reklama ve sportu a tělesné výchově je velmi důležitou součástí otázek managementu a marketingu. Pojem sportovní reklama se vztahuje k reklamě, která využívá určitá komunikační média. Může se jednat například o dresy, výstroj, náradí, náčiní, startovní čísla, výsledkové tabule, mantinely, bannery. Mezi nejčastější druhy reklamy bezesporu patří: reklamy, které sportovci nosí na dresech a sportovních oděvech; reklamy na startovacích číslech; reklamy na mantinelech při např. hokejových a florbalových zápasech nebo bannery na jiných typech utkání; reklamy na sportovních náčiních a náradích a reklamy na výsledkových tabulích. Níže si podrobněji popíšeme jednotlivé druhy reklamy.

### **Reklama na dresech a sportovních oděvech**

Výhodou tohoto druhu reklamy je, že jde při každé akci vidět. Samozřejmě je rozdíl, jestli se jedná o hokejový zápas, kdy logo nebo nápis sponzora má na sobě několik hráčů nebo o atleta, který se divákovi ukáže jednou za čas, a ještě na velmi krátkou dobu. Důležitou roli samozřejmě hraje umístění a velikost reklamy. Nejlépe jde reklama vidět při rozhovorech, kde se většinou situace soustředí na jednu danou osobu. Proto můžeme vidět např. při vyhlásování stupňů vítězů na závodech v biatlonu, že každý závodník si bere s sebou na stupně běžky, popř. hůlky.

### **Reklama na startovních číslech**

Funkce této reklamy je obdobná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech. Většinou se jedná o krátký nápis nebo menší logo, protože na startovních číslech je méně prostoru pro reklamu. Důležité je, aby pořad číslo bylo to, co je na těch startovních číslech nejviditelnější. Stejně platí i pro po závodní rozhovory, kde je reklama nejviditelnější.

### **Reklama na mantinelech**

Jedna z nejdražších reklam je právě reklama na mantinelech při sportovních utkáních. Výhodou tohoto typu reklamy je flexibilita. Lepší sponzor má velký výběr míst, kam může svou reklamu umístit. Tento druh reklamy má výhodu, že je neustále vidět. Pokud si sponzor vybere vhodné místo, které je např. naproti televizní kamery, je velká pravděpodobnost, že si ho všimne co nejvíce diváků. Sponzor má také větší

výběr velikostí či typů reklamy (nápis, logo, slogan). Reklamu na mantinelech využívá mnoho firem, proto je důležité určitým způsobem upoutat pozornost právě na tuto reklamu.

### **Reklama na sportovních náčiních a nářadích**

Tento druh reklamy je typický pro výrobce již zmíněných náčiní a nářadí. Většinou se jedná o malé místo s logem či nápisem sponzora. Úspěch této reklamy je závislý na tom, jak často se bude nějaké nářadí v televizi objevovat. Jedním z příkladů může být již zmíněné běžky po závodech v biatlonu. Dobře viditelné jsou také značky kol při závodech v cyklistice nebo také fotbalové míče při zápasech.

### **Reklama na výsledkových tabulích**

Posledním druhem reklamy, na který se zaměříme, je reklama na výsledkových tabulích. Nejčastěji se jedná o značku výrobce daného výsledkového zařízení, ale například při hokejových zápasech běží na tzv. kostce mnoho reklam, které má divák přímo před očima. (Čáslavová, 2020)

Mezi další možné druhy reklamy můžeme také zařadit reklamu na: palubovce, ledové ploše, ukazatelích, vstupenkách, plakátech, ročenkách, transparentech, videozáznamech, fotodokumentacích, poutačích či sociálních sítích. (Durdová, 2015)

Abychom vůbec věděli, k čemu taková reklama slouží, představíme si několik funkcí reklamy ve sportu. Rozlišuje tři funkce reklamy, a to informační, přesvědčovací a upomínací.

Informační funkce je důležitá na začátku existence sportovního produktu, kdy je potřeba veřejnost informovat o novém produktu, způsobu užívání, nových službách nebo změně ceny.

Přesvědčovací funkce se snaží např. přesvědčit zákazníka konkurence o přechodu k nám, o posílení preferencí produktů, změně image apod.

Upomínací funkce připomíná zákazníkovi již dobře známý produkt, snaží se mu obnovit zájem o zboží či službu, snaží se mu udržovat neustálé povědomí, že produkt či služba stále existuje a že by se o něj stále zajímat. (Čáslavová, 2020)

## 2.5 Lidské zdroje v organizaci

Řízení lidských zdrojů v organizaci je využití jednotlivých zaměstnanců k dosažení cílů organizace. Manažeři se snaží plnit úkoly využitím úsilí svých a svých podřízených. Z toho plyne produktivita jednotlivců, a proto si začaly organizace více uvědomovat vztah nákladů a produktivity. (Mondy, 2016)

### 2.5.1 Odměňování

Jak Martinovičová (2019, s. 149) tvrdí: *„Systémy odměňování pracovníků jsou součástí motivačních a stimulačních systémů. Vytvořit účinný motivační systém znamená především zavést jasná kritéria náročnosti a hodnocení výkonnosti u jednotlivých míst a vybudovat systém odměňování úzce vázaný na celkovou strategii podniku.“*

Brůha (2020, s. 125) doplňuje: *„Odměňování zaměstnanců za výkon práce v základních pracovněprávních vztazích je komplexně upraveno zákoníkem práce.“*

Odměňování je velice důležitá činnost, protože se od něj odráží produktivita zaměstnanců, a tudíž i celé firmy. Personalisté a manažeři, kteří pracují v této oblasti, musí přijít na to, jak vytvořit efektivní, motivující, a hlavně spravedlivý systém odměňování. Musí být přijatelný pro zaměstnance i pro zaměstnavatele a spravedlivě musí odlišit zaměstnance, kteří pracují na sto procent a efektivně od těch, kteří tak výkonně nepracují. Jak již bylo zmíněno výše, odměňování by mělo mít motivační efekt, mělo by být srovnatelné s odměnami, které jsou vypláceny v jiných organizacích, a rovněž by bylo vhodné, aby se odvíjelo od odvedené práce daného zaměstnance.

Existuje několik postupů a procesů odměňování, které mají společný cíl, a to splnění cílů organizace. V následujících větách si několik z nich představíme.

Organizace odměňováním ukazuje, jak si svých zaměstnanců váží, a jak je chce podle odvedeného výkonu platit. Je důležité sladit odměny peněžní s odměnami nepeněžními. Není vhodné se ohlížet pouze na cíle organizace, ale je důležité brát ohled na potřeby a hodnoty všech zaměstnanců. Odměňování má jasné slovo, odměnit dobrého pracovníka a ukázat tak, jak dělat správné věci a jak být efektivní. S tím souvisí také to, že firmy si své výkonné zaměstnance potřebují udržet, a proto si je musí náležitě ocenit. Rovněž je potřeba myslet do budoucna a své mladé

talentované zaměstnance s velkým potenciálem rozvíjet. Nakonec bychom ještě mohli zmínit, že je opravdu důležité, aby odměňování bylo spravedlivé a neobjevovala se v organizaci diskriminace, ať už z jakéhokoliv důvodu. (Horváthová, 2014)

Odměny mohou být hmotné nebo nehmotné.

Mezi hmotné odměny můžeme zařadit např. základní mzdy a platy, prémie, příplatky za přesčas, podíly na zisku, přípatky na pojištění, poskytnutí služebního vozu či elektroniky, příplatky na dovolenou, prestiž, vybavení pracoviště, poskytnutí služeb, nebo také zdravotní péče pro zaměstnance i členy rodiny.

Za nehmotné odměny můžeme považovat: prestižní účast při rozhodování organizace, zvýšená pravomoc, osobní růst, flexibilní pracovní doba, možnost výběru práce, podpora mimopracovních aktivit, zabezpečení v podobě pracovní smlouvy. (Martinovičová, 2019)

## 2.5.2 Motivace

Podle Urban (2017, s. 12): *„Motivace pracovníků patří k hlavním úkolům i odpovědnostem jejich vedoucích. Důvod je jednoduchý: motivovaní pracovníci pracují usilovněji, jsou vstřícnější i ochotnější a dopouštějí se menšího počtu chyb. Dosahují tak nejen lepších výsledků, ale vyžadují i menší dohled a kontrolu. Lépe působí i na zákazníky či partnery organizace.“*

Motivace zajišťuje vedení podřízených a také schopnosti je inspirovat tak, aby vynaložili maximální úsilí na dosažení cílů organizace, prostřednictvím dobré morálky či pracovního ducha mezi zaměstnanci. (Joshi, 2015)

Petříková (2020, s. 54) doplňuje: *„Jestliže sami zaměstnanci nejsou dostatečně motivováni k realizaci podnikových cílů, nikdy nemůže dojít k jejich úspěšnému naplnění.“*

Faktory motivace se mohou třídit hned z několika hledisek: Maslowova pyramida potřeb, vnější a vnitřní, hmotná a nehmotná aj. (Urban, 2017)

## **Maslowova pyramida potřeb**

Tato teorie popisuje pět úrovní potřeb lidí, které je důležité uspokojit. Na první úrovni jsou základní fyziologické potřeby. Tyto potřeby jsou na prvním stupni, tudíž se jedná o potřeby nejdůležitější a patří mezi ně například hlad, žízeň, plat a pracovní podmínky. Na druhé úrovni se nachází potřeba jistoty, a to konkrétně spokojenost s pracovním prostředím, bezpečnost a jistota práce. Třetí úroveň je ve znamení sociálních potřeb. Patří zde společenské zařazení do skupin, týmu, kolektivů aj. V těchto třech úrovních se objevily faktory prostředí. Následující dvě úrovně obsahují motivační faktory. Na čtvrté úrovni se můžeme setkat s potřebou uznání, patří zde pocit užitečnosti, ocenění a pocit uznání. Na nejvyšším stupínku máme potřebu seberealizace, která se nese v duchu využití svého vlastního potenciálu. (Petříková, 2020)

## **Vnější a vnitřní motivace**

Tato teorie motivace se zaměřuje na motivaci jako na proces. Za vnější faktory považuje to, co zaměstnanec za svůj odvedený výkon získá. Vnitřní faktory představují ve většině případů potřeby, které si zaměstnanci uspokojují při vykonávání práce.

Mezi vnější faktory motivace patří hlavně finanční odměny (mzda, plat, prémie, bonus). Můžeme ale zde zařadit i naději, že bude zaměstnanec povýšen či zvýšení mzdy v budoucnu. Nesmíme zapomenout na pochvalu, uznání, prestiž atd.

Vnitřní faktory navazují na čtvrtou a pátou úroveň Maslowovy hierarchie potřeb. Uvedeme si zde čtyři nezákladnější faktory vnitřní motivace. Patří zde samostatnost, nové schopnosti, viditelné výsledky a společenský význam.

## **Motivace hmotná a nehmotná**

U tohoto druhu se setkáváme s menším problémem, a to v podobě nehmotných faktorů. Mezi ty patří nejčastěji pochvala, uznání, samostatnost a často bývají tyto faktory vedoucími pracovníky i organizacemi podceňovány. Občas je daleko lepší a motivovanější dostat pochvalu od nadřízeného, v některých případech i od vedoucího celé organizace, než „menší“ finanční odměna či prémie. Určitě to pomůže zvýšit si sebehodnocení a také sebevědomí. Je důležité si věřit a znát svou cenu. (Urban, 2017)

### **2.5.3 Bezpečnost a ochrana zdraví**

Zdraví nám označuje svobodu zaměstnanců před fyzickými nebo emocionálními nemocemi. Tyto aspekty jsou důležité, protože zaměstnanci, pracující v bezpečném prostředí s dobrým zdravím, mají větší šanci být produktivní a přinést firmě dlouhodobé úspěchy. Bezpečnost jednoznačně zahrnuje ochranu zdraví před úrazy během pracovní doby. (Mondy, 2016)

### **2.5.4 Vzájemné vztahy funkcí řízení**

Všechny oblasti řízení lidských zdrojů spolu souvisí. Je důležité motivovat zaměstnance, aby byli produktivní. Je potřeba, aby odměňování bylo spravedlivé a zaměstnanci věděli, že za vysoký výkon dostanou náležitou odměnu. Bezpečné prostředí umožňuje také zaměstnancům podávat kvalitnější výkony. (Mondy, 2016)

### **2.5.5 Technologie**

Technologie zažívají v posledních letech obrovský posun kupředu. Není tomu jinak ani v HR (Human Resources=Lidské zdroje). Rozvoj technologie vytvořil nové role pro HR profesionály. Je důležité ale držet s technologiemi krok. Propracované technologie nám umožňují např. vytvořit propracovaný informační systém; provádět nábor, školení, plánování apod. skrz moderní technologie; zadávat úkoly prostřednictvím systému aj. (Mondy, 2016)

## **2.6 Florbal**

V této podkapitole si vysvětlíme a popíšeme florbal, vymežíme si jeho pravidla a rozdělíme si mužské a ženské soutěže.

### **2.6.1 Pravidla**

Pravidla florbalu si určitě nepředstavíme úplně celé, protože celková pravidla představují několik desítek dlouhý dokument. Můžeme si ale udělat představu o základních pravidlech v podobě rozměrů hřiště, hracího času a další.

#### **Hrací plocha**

Florbalové hřiště má rozměry 40 metrů x 20 metrů a je ohraničeno mantinely, schválené International Floorball Federation-IFF, po celém jeho obvodu. Na hřišti jsou

čarami na zemi označeny zóny velkého a malého brankoviště, středové čáry, zadní (brankové) čáry a body pro vhazování. Na hřišti se také nachází dvě brány, které musí stát na předem vyznačených bodech. Prostory pro střídání, které mají délku 10 metrů, jsou vyznačeny na jedné z delších stran hřiště. Naproti nim se nachází zapisovatelský stůl a trestná lavice.

### **Čas hry**

Hrací čas je stanoven na 3 x 20 minut se dvěma desetiminutovými přestávkami. Během každé přestávky jsou si mužstva povinna vyměnit strany. Každé písknutí rozhodčího znamená přerušení hry a zastavení času na časomíře, tudíž hrací čas je brán jako tzv. „čistý“. Každý tým má během jednoho utkání právo na třicetivteřinový oddechový čas. Po skončení základní hrací doby se při nerozhodném stavu hraje prodloužení, které po krátké dvouminutové přestávce trvá deset minut. Pokud je skóre po prodloužení stále nerozhodné, následují trestná střídání, kdy pět hráčů z každého týmu na střídačku provede svůj nájezd.

### **Hráči a rozhodčí**

Každý tým může během jednoho utkání využít maximální dvacet hráčů, kteří musí být, podle pravidel, vedeni v zápise o utkání. Během hry musí být na hřišti maximální šest hráčů z každého týmu. Utkání vedou dva rozhodčí se stejnými pravomocemi.

### **Výstroj**

Všichni hráči v poli musí mít oblečený dres, trenky a štlupny. Brankáři musí mít oblečeny dlouhé kalhoty a triko. Samozřejmostí je pak vhodná obuv a pro hráče v poli florbalová hůl. (Český florbal)

## **2.6.2 Historie**

Historie florbalu v České republice se začala psát v roce 1984, kdy se studenti VŠE a helsinské univerzity zúčastnili výměnného pobytu. Finští studenti tehdy přivezli sadu florbalových holí a odehrál se první zápas mezi Finy a Čechy. Vzhledem k tomu, že v České republice nebylo možné florbalové hole sehnat, do roku 1991 se vůbec nic nedělo. Poté se, ale díky jedné cestovní kanceláři a velice zaujatým lidem, podařilo



přivést ze Švédska florbalové vybavení. Díky tomu proběhl u nás restart florbalu. O rok později se ve východočeské Jaroměři konalo soustředění švýcarského florbalového klubu a jeho hráči nechali své vybavení organizátorům.

Díky klubu ze Střešovic, který byl na zájezdě v Maďarsku, se podařilo přivést florbalové mantinely, na kterých se tehdy odehrál první oficiální turnaj.

Mezi další významné události českého florbalu bylo například založení České florbalové unie v roce 1992, dokončení historicky první ligy mužů v roce 1994 nebo také rok 2000, kdy se florbal poprvé dostal do televizních zpráv. (Český florbal)

### **2.6.3 Rozdělení celostátních soutěží**

Nejvyšší mužskou soutěží je Livesport superliga, následuje 1. liga mužů, Národní liga (východ, západ) a Divize (skupina A-E).

Juniorská liga je rozdělena na KB ligu, 1. ligu skupinu A, a 1. ligu skupinu B.

Dorostenecká liga se skládá z pěti lig zvaných 1. liga dorostenců (skupina A-E)

Nejvyšší ženskou soutěží je Extraliga žen, následuje 1. liga žen (východ, západ)

Juniorky hrají nejvyšší 1. ligu juniorek. (Český florbal)

## **2.7 Finanční výkazy**

V této podkapitole si objasníme pojmy rozvaha, cashflow, výkaz zisku a ztráty a vazby mezi finančními výkazy.

### **2.7.1 Rozvaha**

Rozvaha je jedním z účetních výkazů a konkrétně se jedná o výkaz stavový, tzn. rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu. (Šteker, 2016)

Šteker (2016, s. 240) objasňuje: „*Rozvaha (balance) podává přehled o stavu majetku (podle likvidnosti) a zdrojích jeho krytí (podle původu kapitálu) k určitému datu. V rozvaze musí vždy platit bilanční princip, tj. celková aktiva se rovnají celkovým pasivům. Uspořádání a označování položek rozvahy je stanoveno v příloze č. 1 vyhlášky k zákonu o účetnictví pro podnikatele.*“

### **Aktiva:**

- pohledávky za upsaný vlastní kapitál,
- stálá aktiva,
- dlouhodobý majetek hmotný, nehmotný, finanční,
- zásoby,
- pohledávky,
- krátkodobý finanční majetek, peněžní prostředky,
- časové rozlišení aktiv.

### **Pasiva:**

- základní kapitál,
- ážio a kapitálové fondy,
- fondy ze zisku,
- výsledek hospodaření minulých let,
- výsledek hospodaření běžného účetního období,
- rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku,
- rezervy,
- dlouhodobé závazky,
- krátkodobé závazky,
- časové rozlišení pasiv. (Růčková, 2019)

## **2.7.2 Cash flow**

Výkaz cash flow nebo také přehled o peněžních tocích dává přehled o příjmech a výdajích v průběhu účetního období, proto se jedná o tokový výkaz. (Šteker, 2016)

Šafrová Drášilová (2019, s. 827) popisuje: „Výkaz cash flow řeší jeden ze základních problémů účetnictví a podnikání obecně, totiž faktický nesoulad mezi náklady a výdaji na jedné straně a výnosy a příjmy na straně druhé. Zatímco náklady a výnosy vznikají ve chvíli, kdy dojde k faktickému uskutečnění nějaké účetně zaznamenané události (např. vydáním faktury vznikne výnos), příjmy a výdaje souvisí s peněžními pohyby (příjem vznikne až proplacením této faktury).“

Pohyb již zmíněných peněžních prostředků během daného účetního období je rozdělen do tří částí. Jedná se o činnosti provozní, investiční a finanční. Rozlišuje dvě metody výpočtu cash flow, a to přímou metodu a nepřímou. (Šteker, 2016)

### **2.7.3 Výkaz zisku a ztráty**

Výsledovka nebo také výkaz zisku a ztráty je tokový výkaz a eviduje nám výnosy a náklady ve sledovaném období. (Šafrová Drášilová, 2019)

Podle Růčková (2019, s. 105) je: „výkaz zisku a ztráty písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledků hospodaření za určité období. Zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohyb příjmů a výdajů.“

Ve výkazu zisku a ztráty vypočítáme celkový výsledek hospodaření z výpočtových položek. Mezi výpočtové položky můžeme zařadit:

- provozní výsledek hospodaření,
- finanční výsledek hospodaření,
- výsledek hospodaření před zdaněním,
- výsledek hospodaření po zdanění,
- výsledek hospodaření za účetní období,
- čistý obrat za účetní období. (Šteker, 2016)

### **2.7.4 Vazby mezi finančními výkazy**

Všechny tři finanční výkazy (rozvaha, výkaz cash flow a výkaz zisku a ztráty) jsou vzájemně propojeny. Konečný stav peněžních prostředků z výkazu cash flow je také zobrazen v rozvaze na straně oběžných aktiv, a to konkrétně v peněžních prostředcích. Na druhé straně rozvahy, tj. na straně pasiv máme ve vlastním kapitálu výsledek hospodaření, který jsem součástí výkazu zisku a ztráty na straně nákladů. (Šafrová Drášilová, 2019)

## 2.8 Metody a techniky výzkumného šetření

V této podkapitole si popíšeme SWOT analýzu, dotazník a rozhovor.

### 2.8.1 Dotazník

Dotazování je jeden z nejrozšířenějších postupů marketingového výzkumu. K procesu dotazování potřebujeme dva, popř. tři typy lidí. První varianta je taková, že výzkumník poskytne psané otázky dotazovanému a ten vrátí psané odpovědi zpět výzkumníkovi. Druhá varianta je, že mezi výzkumníkem je osoba tazatele, který v jedné případě předčítá otázky dotazovanému a v případě druhém přepisuje ústní odpovědi dotazovaného do písemné podoby. Dotazník by měl splňovat tři základní požadavky:

- účelově technické – je potřeba, aby dotazovaný odpovídal přesně na to, na co znát odpověď chceme
- psychologické – musíme vytvořit takový dotazník, aby se dotazovaný při vyplňování cítil komfortně, příjemně a aby odpovídal pravdivě dle svých pocitů,
- srozumitelné – dotazovaný musí přesně vědět, na co se ho v dotazníku ptáme, jak má postupovat a jak má daný dotazník vyplňovat.

V dotazníku se můžeme setkat se třemi základními typy otázek. Jedná se o otázky otevřené, uzavřené a jejich kombinace. Otevřené otázky můžeme dále dělit na otázky volné, asociační, dokončení obrázku, dokončení tematického námětu, dokončení povídky, volné dokončení věty aj. Otázky uzavřené dělíme na dichotomické, výčtové polytomické, výběrové polytomické a polytomické s uvedením pořadí variant. Posledním typem otázek jsou polootevřené nebo také polouzavřené. (Foret, 2021)

### 2.8.2 Rozhovor

Dalším metodou výzkumného šetření je osobní a telefonické dotazování neboli rozhovor. Osobní dotazování probíhá pouze mezi dvěma osobami, kdy tazatel pokládá otázky, někdy i s možnostmi odpovědi, a zaznamenává si odpovědi respondenta. Na rozdíl od dotazníku je tato metoda daleko finančně i časově náročnější. Nevýhodou je, že jednu chvíli můžeme zaznamenávat odpovědi pouze jednoho respondenta. Dotazování telefonické je rychlejší a lepší způsob než již zmíněný dotazování osobní,

protože tazatel a respondent nemusí být v jednu chvíli na jednom místě. Výhodou je částečná anonymita dotazovaného, naopak mezi nevýhodu můžeme zařadit například nemožnost ukázat respondentovi obrázek, graf či jiný materiál. (Foret, 2021)

### **2.8.3 SWOT analýza**

Jak tvrdí Kozel (2011, s. 169): „*Nejjednodušší analýzou vedoucí k identifikaci silných (Strength) a slabých (Weakness) stránek firmy a k vymezení příležitostí (Opportunities) a ohrožení či hrozeb (Threath) přicházejících z vnějšího prostředí je tzv. SWOT analýza. Bývá výstupem sekundární analýzy a vstupem pro primární výzkum.*“

Vnitřní situaci firmy tedy popisují silné a slabé stránky a vyhodnocují hlavně plnění cílů, zdroje firmy a to, jak je firmy využívá. Vnější prostředí nám popisují příležitosti a ohrožení. Toto prostředí může představovat trh, který obklopuje danou firmu a působí na ni pomocí různých faktorů. (Kozel, 2011)

### 3 Analýza managementu a finanční stránky florbalového klubu

V této kapitole se podrobně seznámíme s klubem FBC Třinec, popíšeme si management klubu, představíme si sponzory klubu a mnoho další.

#### 3.1 FBC Třinec

V této podkapitole si představíme klub FBC Třinec, přiblížíme si jeho úspěchy či historii.

##### 3.1.1 Základní informace

Obrázek 3.1 Logo FBC Třinec



Zdroj: Interní materiály

Název: FBC Třinec z.s.

Sídlo: Seifertova 870, 739 61 Třinec

IČO: 22902660

Email: [info@fbctrinec.cz](mailto:info@fbctrinec.cz)

Webové stránky: [www.fbctrinec.cz](http://www.fbctrinec.cz)

Právní forma: Spolek

Klubové barvy: červená a bílá

##### 3.1.2 Historie a úspěchy

Začátek příběhu FBC Třinec se začal psát v sezóně 2011/2012. Do 2. ligy žen divize VII se tehdy přihlásilo družstvo s původním názvem FBC Steel Třinec. V první sezóně toto družstvo obsadilo šesté místo a začala se psát historie tohoto klubu. Zásadním rokem byl rok 2013, kdy se zrodila myšlenka dostat Třinec do podvědomí

veřejnosti i v dalších věkových kategoriích. Začátek třinecké florbalové éry se neobešel bez hlavního sponzora, kterým byla v té době společnost OSSIKO v.s.p.

V následující sezóně 2013/2014 obsadili muži v Moravskoslezské třídě mužů 1. místo a postoupili do Moravskoslezské soutěže. V této soutěži ukázali opět své kvality a hned v premiérové sezóně postoupili do Moravskoslezského přeboru, kde obsadili 2. místo, ale na postup si museli počkat do další sezóny 2016/2017, kde svou ligu opět vyhráli a postoupili do Moravskoslezské ligy. I přesto, že muži v této lize skončili na 2. místě, tak jim to stačilo na postup do Regionální ligy. Fantastická éra pokračovala v sezóně 2018/2019, kdy tuto ligu vyhráli a postoupili do Divize. I přesto, že muži skončili v této soutěži na druhém místě a bojovali o postup do Národní ligy, třetí nejvyšší soutěže, sezónu předčasně ukončila pandemie a klub FBC Třinec zůstal nadále v Divizi. Aktuální ročník 2020/2021 je opět pozastaven. Muži stihli odehrát pouze tři utkání, ve kterých vybojovali šest bodů.

Ženy FBC Třinec hrály od sezóny 2011/2012 pravidelně 2. ligu žen, ve které se pohybovaly mezi šestým a devátým místem. Zlom přišel až v sezóně 2017/2018, kdy ženy vybojovaly druhé místo a postoupily do 1. ligy, kde v premiérové sezóně skončily na krásném třetím místě.

Co se týče mládežnických kategorií, tak v sezóně 2020/2021 hrají junioři 2. ligu juniorů, dorostenci 2. ligu dorostenců, starší žáci Moravskoslezskou ligu starších žáků, mladší žáci Moravskoslezskou ligu mladších žáků, elévové Moravskoslezskou ligu elévů, juniorky 2. ligu juniorek a dorostenky 1. ligu dorostenek.

Kromě všech zmíněných kategorií můžeme ještě zmínit družstvo veteránů, které hraje Ligu veteránů.

### **3.1.3 Zázemí**

Klub FBC Třinec využívá hned několik prostor. Domovskou halou klubu, která slouží pro pořádání utkání i tréninkové jednotky, je Hala Stars. Kromě této haly klub využívá také ZŠ a MŠ G. Przewczka, 6. ZŠ Slezská a 5. ZŠ Koperníková. Poslední dvě zmíněné haly slouží především pro tréninkové jednotky mládežnických kategorií.

Pro regeneraci a rehabilitaci nemá klub domluvené žádné prostory.

**Obrázek 3.2 ZŠ a MŠ G. Przeczka**



Zdroj. [www.fbctrinec.cz](http://www.fbctrinec.cz)

### **Hala Stars**

Domovská hala FBC Třinec Hala Stars je nová moderní víceúčelová sportovní hala, která pojme 500 sedících diváků. Rozměry palubovky, která je z nového polyuretanového povrchu, jsou 41,7 m x 35,9 m. Součástí je samozřejmě zázemí pro všechny halové sporty. Tato hala je také poskytnuta veřejnosti k pronájmu a uspořádání nejrůznějších turnajů, zápasů, soutěží či společenských akcí.



**Obrázek 3.3 Hala Stars**



Zdroj: [www.fbctrinec.cz](http://www.fbctrinec.cz)

## **3.2 Management klubu**

V této podkapitole si představíme výkonný výbor a členskou základnu.

### **3.2.1 Statutární orgán – výkonný výbor**

Výkonný výbor klubu FBC Třinec čítá pět členů.

Předseda: Bc. Jiří Kajfosz

Hospodář: Martin Šteglík

Místopředseda: Mgr. Tomáš Sikora

Člen za věci kontrolní: Bc. Jan Mieszek

Člen za věci technické: Michał Martynek

### **3.2.2 Členská základna a tréninkové jednotky**

Všechny statistiky a informace v této podkapitole vychází ze sezóny 2020/2021 za předpokladu klasického herního a tréninkového režimu.

Postupně si představíme všechny kategorie klubu FBC Třinec, popíšeme si je, zveřejníme počty členů a trenéry každé z kategorií.

Celková členská základna FBC Třinec čítá 248 členů a zastoupení jejích členů je uvedeno v tabulce 3.1.

**Tabulka 3.1 Členská základna**

<b>Kategorie</b>	<b>Počet členů</b>
Muži	29
Junioři	18
Dorostenci	18
Starší žáci	23
Mladší žáci	26
Elévové	32
Přípravka	23
Ženy	24
Juniorky	7
Dorostenky	23
Veteráni	25

Zdroj: Zpracováno autorem

### **Muži**

Družstvo Mužů „A“ hraje v sezóně 2020/2021, pod vedením trenéra Jiřího Kajfosze a jeho asistenta Tomáše Sikory, čtvrtou nejvyšší domácí soutěž – Divizi. Muži trénují dvakrát týdně, v úterý a ve čtvrtek, v Hale Stars a to vždy od 20:00 do 21:30.

Muži „B“ hrají Moravskoslezskou třídu mužů a trénují dvakrát týdně, v pondělí v Hale Stars od 18:30 do 20:00 a ve čtvrtek na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 17:30 do 19:00. Všechny tréninkové jednotky absolvují společně s juniory.

Členská základna těchto dvou kategorií čítá 29 členů.

### **Junioři**

Junioři hrají pod vedením trenérů Jana Mieszka a Jana Janáče 2. ligu juniorů. Trénují dvakrát týdně společně s Muži „B“.

Členská základna této kategorie čítá 18 členů.

## **Dorostenci**

Dorostence trénuje dvojice Petr Ščigel, Dominik Gorný. Družstvo hraje 2. ligu dorostenců a trénuje dvakrát týdně, ve pondělí v Hale Stars od 18:30 do 20:00 a ve středu na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 18:00 do 19:30.

Členská základna této kategorie čítá 18 členů.

## **Starší žáci**

Trenéři David Boszczyk a David Pavka se starají o chod starších žáků, kteří hrají Moravskoslezskou ligu starších žáků. Tato kategorie trénuje dvakrát týdně, v pondělí v Hale Stars od 17:00 do 18:30 a ve středu také v Hale Stars od 18:30 do 20:00.

Členská základna této kategorie čítá 23 členů.

## **Mladší žáci**

Mladší žáci hrají pod vedením čtveřice, Lukáš Kupczak, Milan Kupczak, Lukáš Tomiczek a Václav Tomiczek, Moravskoslezskou ligu mladších žáků. Toto družstvo trénuje dvakrát týdně, v úterý na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 17:30 do 19:00 a ve čtvrtek ve stejné hale od 16:00 do 17:30.

Členská základna této kategorie čítá 26 členů.

## **Elévové**

Pod vedením trenérů Šimona Laštůvky, Václava Hovance a Filipa Turka hrají elévové Moravskoslezskou ligu elévů. Tréninkové jednotky této kategorie jsou v úterý na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 16:00 do 17:30 a v pátek ve stejné hale od 16:00 do 17:30.

Členská základna této kategorie čítá 32 členů.

## **Přípravka**

Přípravku trénuje trojice Filip Malík, Jan Kyselý a Marek Gawlík. Toto družstvo trénuje pouze jednou týdně na 6. ZŠ Slezská, a to v úterý od 17:30 do 19:00.

Členská základna této kategorie čítá 23 členů.

## **Ženy**

Ženy hrají pod vedením trenérů Jiřího Kajfosze a Martina Czeczotky 1. ligu žen. Tato kategorie trénuje třikrát týdně společně s juniorkami, v úterý v Hale Stars od

18:30 do 20:00, ve čtvrtek také v Hale Stars od 18:30 do 20:00 a v pátek na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 19:00 do 20:00.

Členská základna této kategorie čítá 24 členů.

### **Juniorky**

Juniorky trénuje dvojice Jiří Kajfosz a Petra Bielešová a v současné době hrají 2. ligu juniorek. Družstvo trénuje společně s ženami třikrát týdně.

Členská základna této kategorie čítá 7 členů.

### **Dorostenky**

O družstvo dorostenek se stará dvojice Markéta Janíková a Pavla Kajfoszová. Dorostenky hrají 1. ligu dorostenek a trénují dvakrát týdně, v úterý na 5. ZŠ Koperníková od 16:30 do 18:00 a v pátek na ZŠ a MŠ G. Przewczka od 17:30 do 19:00.

Členská základna této kategorie čítá 23 členů.

### **Veteráni**

Poslední kategorií je družstvo veteránů, které čítá 25 členů.

## **3.3 Rozpočet**

V této podkapitole se seznámíme se složkami výdajů a příjmů klubového rozpočtu v sezónách 2017/2018 a 2019/2020.

### **3.3.1 Výdaje klubu**

Výdaje klubu tvořily dvě hlavní složky – výdaje na jednotlivé kategorie a ostatní výdaje. Do první zmíněné složky můžeme zařadit finanční podporu jednotlivých kategorií, která se každý rok samozřejmě liší. Může se také odvíjet od počtu tréninkových jednotek či odehraných zápasů. Do složky ostatních výdajů můžeme zařadit výdaje na pořádání utkání a turnajů, nákup nových dresů, správu webových stránek, reklamu a marketing, trenérské licence, odměny trenérům a pracovníkům klubu, nákup nových mantinelů či tvorbu finanční rezervy ve výši 10 %.

### 3.3.2 Příjmy klubu

Příjmy klubu tvořily tři základní složky – členské příspěvky, dotace a granty a sponzoři. Členské příspěvky jsou velmi důležitou složkou a obecně tvoří zhruba třetinu příjmů klubu. Dotace a granty jsou druhou složkou, jedná se ale o složku nestabilní a odvíjí se od počtu získaných dotací či grantů. Sezónu od sezóny se může zásadně lišit její výše a můžeme zde zařadit například podporu města Třinec, České florbalové unie (ČFBU), Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) aj. Poslední složkou jsou příjmy od sponzorů. Mezi hlavní sponzory, kteří klub podporovali v obou sezónách můžeme jednoznačně zařadit například pana Jiřího Sikoru (OSSIKO v.s.p.) či Maple Trade s.r.o.

### 3.4 Rozpočet klubu v sezóně 2017/2018

V této kapitole se podrobně seznámíme s rozpočtem klubu FBC Třinec v sezóně 2017/2018.

Jak můžete vidět v grafu 3.1, v klubovém rozpočtu mírně převažovaly výdaje, které v této sezóně dosahovaly hodnoty necelých 971 tisíc Kč. Procentuálně to vychází na 51,5 %. Na druhou stranu příjmy dosáhly výše 912 a půl tisíce Kč a 48,5 %. Pokud odečtem výdaje od příjmů, dostaneme částku -51 118 Kč.

**Graf 3.1 Rozpočet 2017/2018**



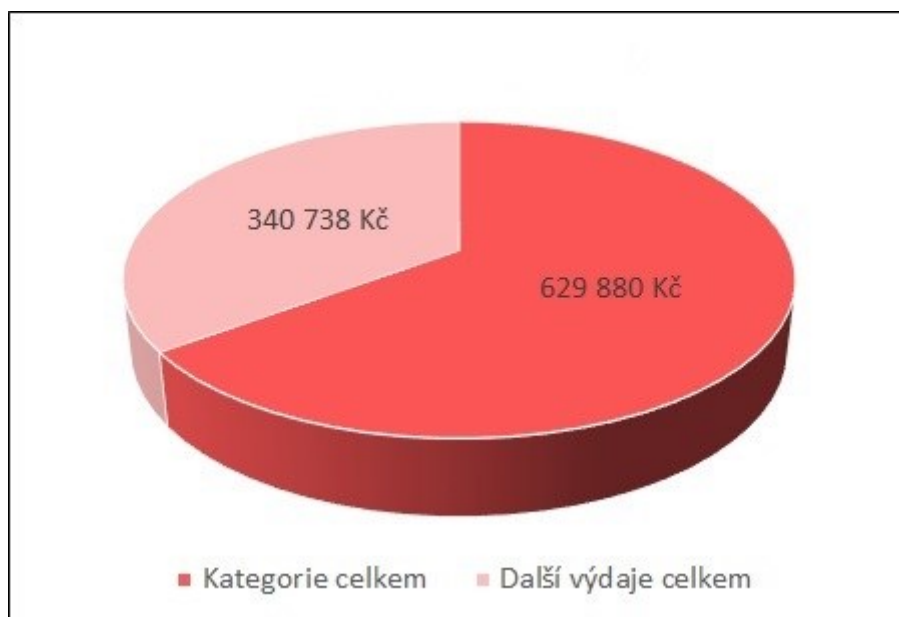
Zdroj: Zpracováno autorem

Co se týče samotných výdajů v sezóně 2017/2018, které činily 970 618 Kč, můžeme vidět v grafu 3.2 jejich rozložení.

Hlavní složku výdajů s částkou 629 880 Kč a zároveň 64,9 % byly výdaje na jednotlivé kategorie. Na kategorii mužů byl vynaložený největší obnos peněz, a to konkrétně více než 113 tisíc Kč. Za muži následovala kategorie starších žáků s více než 90 tisíc Kč a ženy s cca 75 tisíci Kč. Nejmenší složkou byla kategorie elévů s necelými 20 tisíci Kč.

Daleko menší složku tvořily další výdaje s částkou 340 738 Kč a 35,1 %. Nejvíce peněz bylo vynaloženo na tvorbu finanční rezervy ve výši 10 % částkou 88 238 Kč. Následovaly neočekávané výdaje ve výši 50 tisíc Kč, výdaje na dresy ve výši 40 tisíc Kč, daň za mzdy také ve výši 40 tisíc Kč a výdaje spojené s organizací Rodinného turnaje v hodnotě 30 000 Kč.

**Graf 3.2 Výdaje 2017/2018**



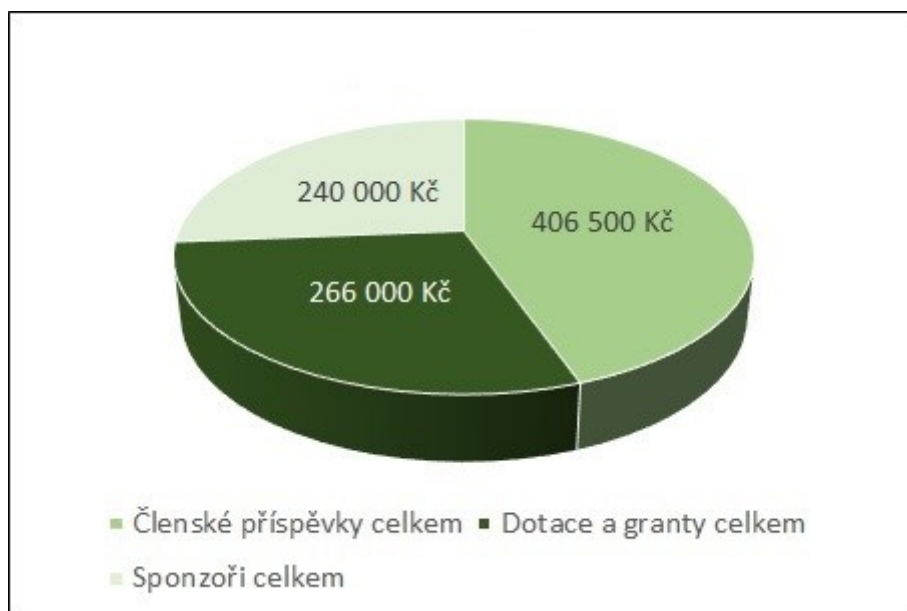
Zdroj: Zpracováno autorem

Nyní se zaměříme na příjmy, které byly v celkové výši 912 500 Kč v klubovém rozpočtu v sezóně 2017/2018 měly v rozpočtu podíl 48,5 %. Příjmy rozpočtu můžeme rozdělit do třech složek. Jedná se o příjmy z členských příspěvků, z dotací a grantů či od sponzorů.

Zásadní složkou příjmů byly členské příspěvky, které dosáhly výše 406 500 Kč a na příjmech klubu se podílely téměř 50 %. Členské příspěvky seniorské kategorie dosáhly výše necelých 300 tisíc Kč a příspěvky kategorie juniorské téměř 115 tisíc Kč.

Zbylé dvě složky byly velmi podobné. Částkou 266 tisíc Kč podpořilo klub MŠMT a 240 tisíci Kč podpořili klub místní sponzoři. Hlavním sponzorem v sezóně 2017/2018 byla společnost OSSIKO v.s.p., která klubu přinesla 150 tisíc Kč a společnost Maple Trade s.r.o. s 40 tisíci Kč. Poté se už jednalo pouze o menší sponzory s hodnotami okolo 10 tisíc Kč. Za zmínku stojí určitě podpora firmy ENVIFORM a.s. či Moravia Steel a.s. Všechny tyto data můžeme vidět v grafu 3.3.

**Graf 3.3 Příjmy 2017/2018**



Zdroj: Zpracováno autorem

### **3.5 Rozpočet klubu v sezóně 2019/2020**

V této kapitole se podrobně seznámíme s rozpočtem klubu FBC Třinec v sezóně 2019/2020 a popíšeme si jednotlivé složky příjmů a výdajů.

V sezóně 2019/2020 se podílely výdaje na klubovém rozpočtu částkou téměř 2 miliony korun a poměrem 52,2 %. Příjmy dosahovaly výše cca 1,7 milionu Kč a poměrem 47,8 %. Rozdíl výdajů a příjmů byl ve výši -158 804 Kč. Poměr příjmů a výdajů můžete vidět v grafu 3.4.

**Graf 3.4 Rozpočet 2019/2020**



Zdroj: Zpracováno autorem

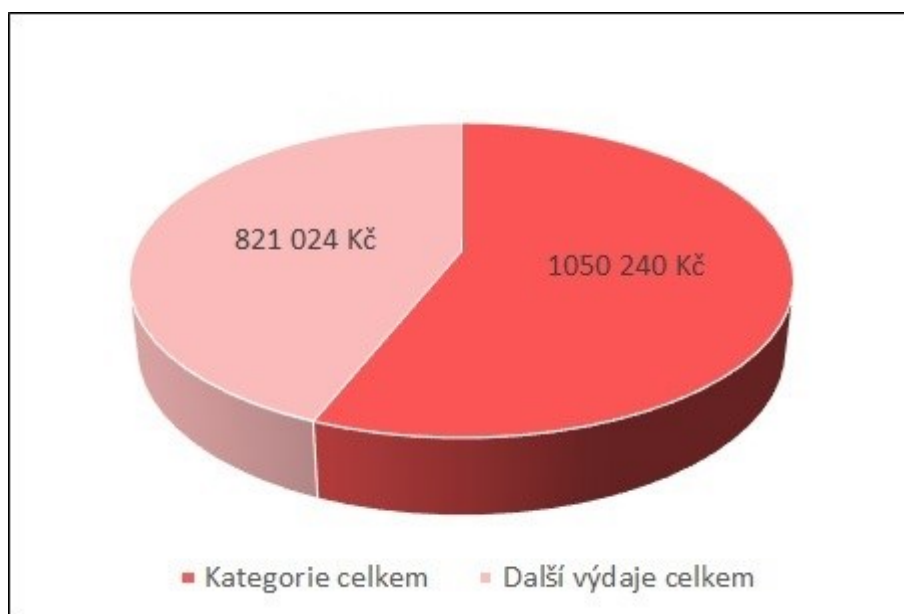
V grafu 3.5 se podíváme na rozdělení výdajů v sezóně 2019/2020 a popíšeme si jednotlivé složky. Výdaje dosahovaly celkové výše 1 871 264 Kč.

Největší částka a celkově více než 55 % patřilo výdajům na jednotlivé kategorie, jednalo se o výši 1 050 240 Kč. Nejvíce peněz připadlo na kategorii mužů ve výši cca 163 tisíc Kč. Následovaly kategorie žen s cca 112 tisíci Kč, mladších žáků a elévů se shodně 109 140 Kč a kategorie dorostenců s necelými 108 tisíci Kč. Nejmenší částka připadla na přípravku s necelými 21 tisíci Kč.

Druhou složkou byly další výdaje s hodnotou 821 024 Kč. Do této složky můžeme zařadit mnoho různých menších výdajů. Za zmínku ale jednoznačně stojí největší položka v této složce, a to cestovné a ubytování pro kategorie mužů a žen. Tato položka se vyšplhala do výše 200 tisíc Kč. Druhou největší položkou byla opět tvorba finanční rezervy ve výši 10 % a částkou 144 024 Kč. Následovaly menší výdaje. Určitě můžeme zmínit daň za mzdy ve výši 85 tisíc Kč, výdaje na sekretáře v hodnotě 60 tisíc Kč, neočekávané výdaje ve výši 50 tisíc Kč a dresy v hodnotě 40 tisíc Kč.



**Graf 3.5 Výdaje 2019/2020**



Zdroj: Zpracováno autorem

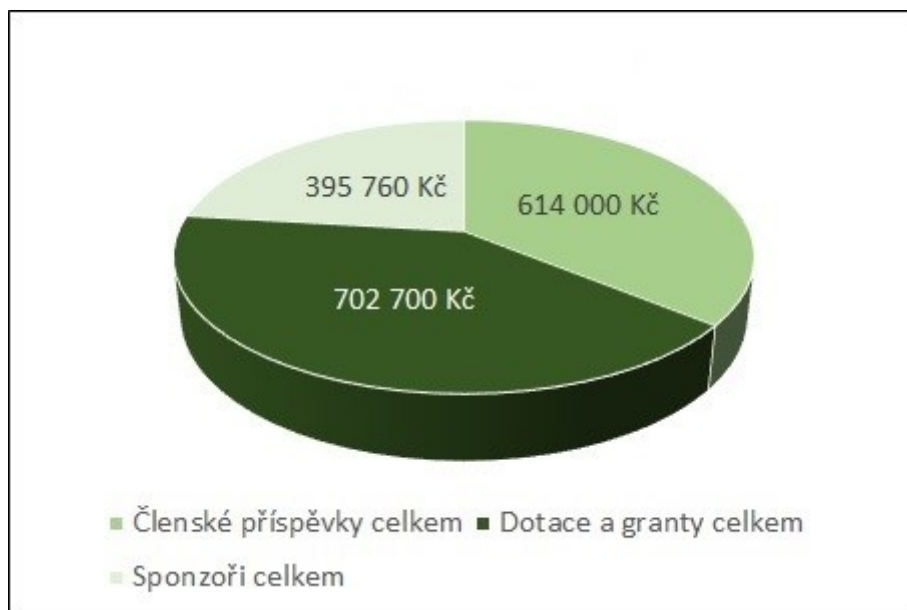
Příjmy v sezóně 2019/2020 byly v celkové výši 1 712 460 Kč a na celkovém rozpočtu se podílely 47,8 %. Jak můžete vidět v grafu 3.6, mezi základní složky patřily příjmy z členských příspěvků, dotací a grantů a od sponzorů.

Největší složkou byly dotace a granty v hodnotě 702 700 Kč. Na celkových příjmech měly více než 41 %. Jednalo se o dotace z města Třinec ve výši 100 tisíc Kč, MŠMT v hodnotě 392 700 Kč, České unie sportu (ČUS) v hodnotě 100 tisíc Kč, ČFBU v hodnotě 60 tisíc Kč a Českého florbalu ve výši 50 tisíc Kč.

Druhou srovnatelnou složkou byly příjmy z členských příspěvků v celkové výši 614 000 Kč. Pro tuto sezónu byly členské příspěvky pro seniorskou kategorii i juniorskou kategorií stejné a příjmy z této složky dosáhly 594 tisíc Kč. Zbýlých 20 tisíc Kč připadlo na kategorii přípravky.

Nejmenší část příjmů tvořily v sezóně 2019/2020 částky od sponzorů. I přesto, že sponzorů bylo hned několik, sponzoři poskytli „pouhých“ 395 760 Kč. Zásadním sponzorem byla opět společnost OSSIKO v.s.p., která klub podpořila výši 250 tisíc Kč. Tato částka tvořila 63 % všech příjmů od sponzorů. Následovali sponzoři Maple Trade s.r.o. s podporou ve výši 60 tisíc Kč anebo Jan Mieszek s podporou v hodnotě 50 tisíc Kč. Jako další sponzory můžeme zmínit firmy Unipack s.r.o., Třinecká klimatizace, a.s. či Distribuce tepla Třinec, a.s.

**Graf 3.6 Příjmy 2019/2020**



Zdroj: Zpracováno autorem

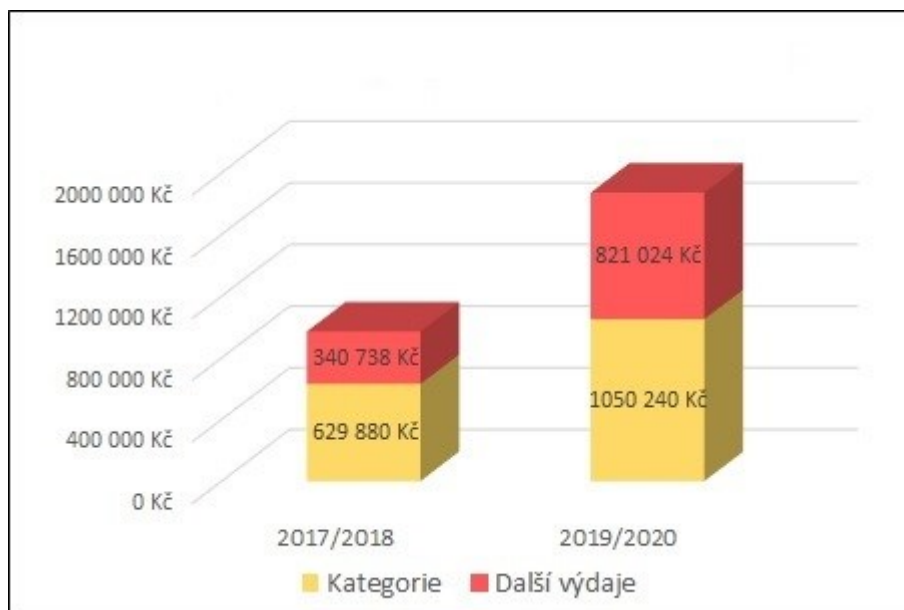
### **3.6 Porovnání rozpočtu klubu ve dvou sezónách**

V této podkapitole si porovnáme rozpočet sezón 2017/2018 a 2019/2020. Popíšeme si hlavní rozdíly v rozpočtech a v jejich jednotlivých složkách.

V následujícím grafu 3.7 můžeme vidět rozdělení výdajů ve dvou sledovaných obdobích. Celkové výdaje byly v sezóně 2019/2020 vyšší o cca 900 tisíc Kč. Co se týče výdajů na jednotlivé kategorie, částka se zvýšila o cca 420 tisíc. Největší rozdíl byl v kategorii Elévů, kde částka pro tuto kategorii vzrostla o 89 340 Kč. Za zmínku určitě stojí vytvoření nové kategorie Mužů B, na kterou připadlo 59 860 Kč.

V kategorii dalších výdajů byl největší rozdíl nárůstu částky v oblasti cestovního a ubytování, kde se jednalo o 200 tisíc Kč. Naopak největší pokles byl v pořádání Rodinného turnaje. Z původních 30 tisíc Kč v sezóně 2017/2018 poklesla částka na 15 tisíc Kč v sezóně 2019/2020. Celkově vzrostly další výdaje o necelých 490 tisíc Kč.

**Graf 3.7 Komparace výdajů ve dvou sezónách**



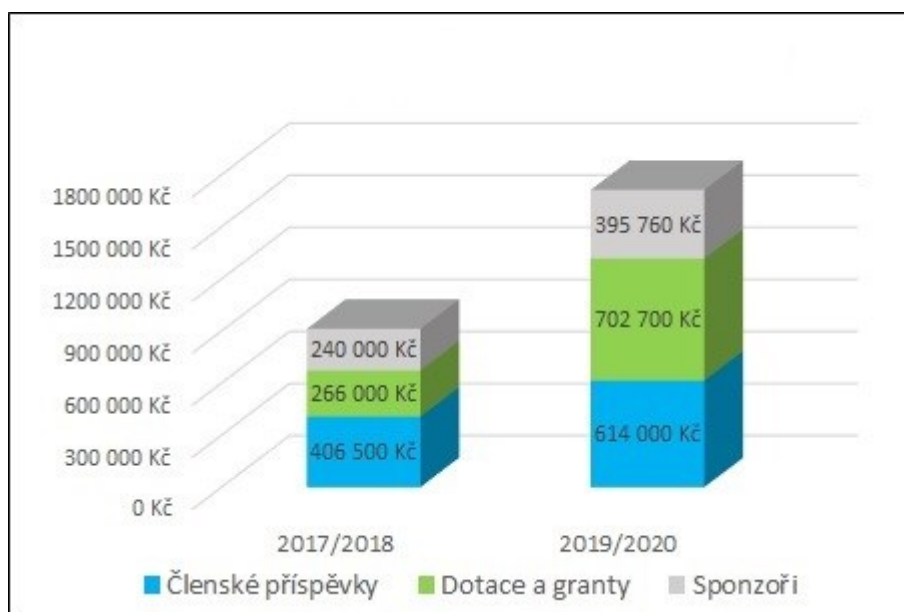
Zdroj: Zpracováno autorem

Druhou složku rozpočtu tvoří příjmy, na které se můžeme podívat v grafu 3.8. Celkový rozdíl v příjmech byl poněkud menší než ve výdajích. Jednalo se však také o velký nárůst, konkrétně o 799 960 Kč. V oblasti členských příspěvků byl rozdíl v příjmech v kategorii přípravek, která v sezóně 2017/2018 ještě neexistovala. Částka teda vzrostla z 0 Kč na 20 tisíc Kč. Členské příspěvky seniorských a juniorských kategorií nemůžeme bohužel porovnat, protože v každé sezóně byly jiné podmínky. Celkově však příjem z členských příspěvků vzrostl v sezóně 2019/2020 o cca 207 tisíc Kč.

Ještě větší rozdíl byl v kategorii dotací a grantů. Zatímco v sezóně 2017/2018 dostal klub podporu pouze z MŠMT v hodnotě 266 tisíc Kč, v sezóně 2019/2020 ho podpořilo hned několik složek. Přibyla podpora města Třinec, dále podpory z ČUS, ČFBU a Českého florbalu. Příjem z dotací a grantů proto byl v této sezóně o téměř půl milionu Kč vyšší.

Nejmenší rozdíl byl v podpoře od sponzorů. V sezóně 2017/2018 byla největším podporovatelem společnost OSSIKO v.s.p. s částkou 150 tisíc Kč. Celkově byl v této sezóně příjem od sponzorů ve výši 240 tisíc Kč. V sezóně 2019/2020 podpořilo OSSIKO v.s.p. klub částkou ještě o sto tisíc Kč vyšší. Někteří sponzoři spolupráci ukončili, jiní se zase objevili, a proto byl v této sezóně nárůst příjmu ve výši necelých 160 tisíc Kč.

**Graf 3.8 Komparace příjmů ve dvou sezónách**



Zdroj: Zpracováno autorem

### 3.7 Členské příspěvky

V této podkapitole se zaměříme na členské příspěvky, jejich výši a podmínky.

Na začátek musíme uvést, že v sezóně 2017/2018 dosáhl příjem z členských příspěvků výše 406 500 Kč od 105 členů seniorské kategorie a 45 členů juniorské kategorie. V sezóně 2019/2020 dosáhl příjem výše 614 tisíc Kč od 180 členů seniorské a juniorské kategorie a 20 členů přípravy.

V tabulce 3.1 můžeme vidět, že se členské příspěvky v obou sezónách velmi lišily. V první sledované sezóně byly příspěvky stanoveny pro seniorské kategorie, do které můžeme zařadit muže, juniory, dorostence, ženy, juniorky a dorostenky, na 2800 Kč za osobu. Naopak juniorské kategorie, starší žáci, mladší žáci a elévové, měly příspěvky ve výši 2500 Kč za osobu.

V sezóně 2019/2020 byly příspěvky stanoveny jinak. K seniorské kategorii byla přiřazena kategorie juniorská a obě platily shodně 3300 Kč za osobu. Odlišná byla pouze nová kategorie přípravy, která měla členský příspěvek stanovený na symbolickou tisícikorunu za osobu. Nárůst ceny příspěvků můžeme odůvodnit novou možností trénování na 1. ZŠ a zvýšením počtu tréninkových jednotek na velkém hřišti.

**Tabulka 3.2 Členské příspěvky FBC Třinec**

Kategorie	Částky v Kč za osobu	
	2017/2018	2019/2020
Muži	2 800 Kč	3 300 Kč
Junioři	2 800 Kč	3 300 Kč
Dorostenci	2 800 Kč	3 300 Kč
Starší žáci	2 500 Kč	3 300 Kč
Mladší žáci	2 500 Kč	3 300 Kč
Elévové	2 500 Kč	3 300 Kč
Přípravka	xxx	1 000 Kč
Ženy	2 800 Kč	3 300 Kč
Juniorky	2 800 Kč	3 300 Kč
Dorostenky	2 800 Kč	3 300 Kč

Zdroj: Zpracováno autorem

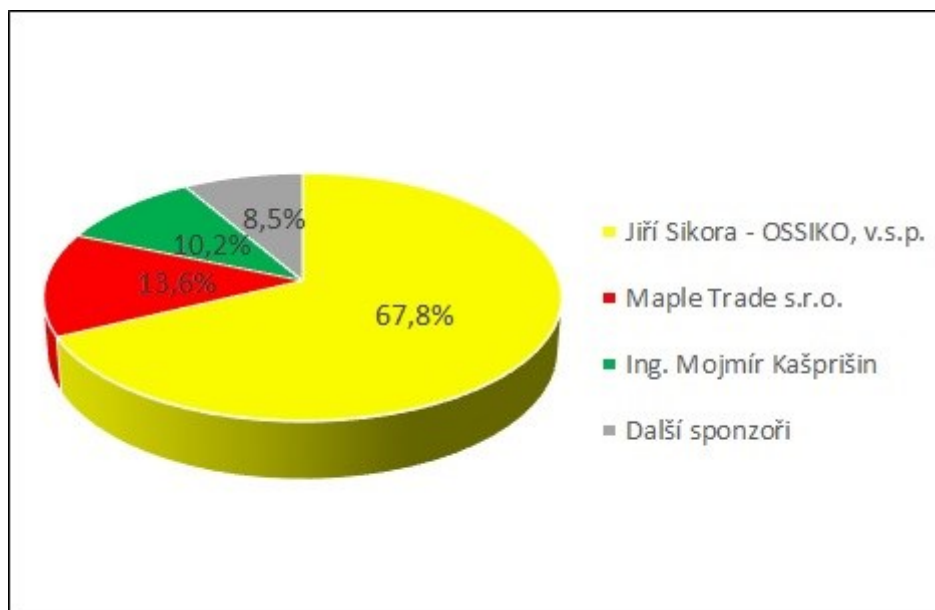
### 3.8 Sponzoring

V této podkapitole se zaměříme na sponzoring v letech 2017 a 2019.

V roce 2017 poskytli sponzoři klubu FBC Třinec podporu v celkové výši 295 tisíc Kč. Hlavním sponzorem byla společnost OSSIKO v.s.p., která klub podpořila částkou 200 tisíc Kč, což je více než 65 % celkových příjmů od sponzorů. Následoval sponzor Maple Trade s.r.o. s částkou 40 tisíc Kč. Tento sponzor měl podíl ve výši 13,6 %. Třetím větším sponzorem byl Ing. Mojmír Kašpříšín, který podpořil klub částkou

30 tisíc Kč. Následovali další tři sponzoři s menší podporou. Konkrétně se jednalo o firmy MORAVIA STEEL a.s., Distribuce tepla Třinec, a.s. a MORAVA TRANS s.r.o. Všichni tito sponzoři podpořili klub v celkové výši 25 tisíc Kč. Grafické znázornění a rozdělení sponzorů můžeme vidět v grafu 3.9.

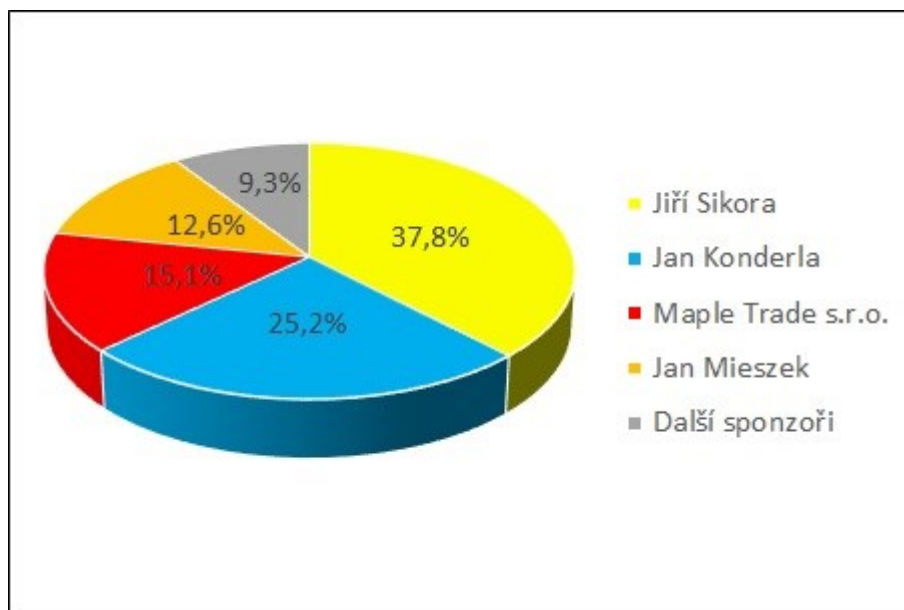
**Graf 3.9 Sponzoři 2017**



Zdroj: Zpracováno autorem

V grafu 3.10 můžeme vidět sponzoring v roce 2019. V tomto sledovaném období bylo rozdělení podpory sponzorů poněkud vyrovnanější. Největší podporu klubu poskytl, stejně jako před dvěma lety, Jiří Sikora se společností OSSIKO v.s.p. Tato částka vyšplhala do výše 150 tisíc Kč a na celkových příjmech od sponzorů se v tomto roce podílela 37,8 %. O 50 tisíc Kč méně poskytl klubu Jan Konderla se zhruba čtvrtinovou podporou. Následoval sponzor Maple Trade s.r.o. s částkou 60 tisíc Kč a Jan Mieszek s částkou 50 tisíc Kč. Procentuálně připadalo na tyto dva sponzory 15,1 % a 12,6 %. Zbýlých 9,3 % celkových příjmů od sponzorů si mezi sebe rozdělili ostatní sponzoři. Mezi ně můžeme zařadit Domino Store CZ, s.r.o. s částkou 2 tisíce Kč, Třinecká klimatizace, a.s. s částkou 10 tisíc Kč, Distribuce tepla Třinec, a.s. s podporou ve výši také 10 tisíc Kč, ENVIFORM a.s. s částkou 5 tisíc Kč a dalšími 10 tisíci Kč podpořil klub Milan Ligocki. Celková částka se vyšplhala do výše 397 tisíc Kč, což bylo oproti roku 2017 o 102 tisíc Kč více.

**Graf 3.10 Sponzoři 2019**



Zdroj: Zpracováno autorem

### **3.9 Odměňování**

V této podkapitole si stručně popíšeme odměňování trenérů, hráčů a dalších členů klubu FBC Třinec.

Díky podpoře Českého florbalu dostal klub pro sezónu 2020/2021 grant ve výši 120 tisíc Kč na pozici sekretáře, jehož odměna je stanovena na 15 tisíc Kč měsíčně. Za rok si tedy zaměstnanec vydělá 180 tisíc Kč. Po odečtení rozdílu, klub ze „svého“ vynaloží na tuto pozici 60 tisíc Kč za rok. Tento projekt Českého florbalu vznikl na podporu a udržení pracovních pozic sekretářů, manažerů, šéftrenérů aj. Florbalové kluby tak mají příležitost zlepšit jejich infrastrukturu a zkvalitnit jejich činnost.

Kromě sekretáře dále klub vynaložil 334 912 Kč na mzdy trenérů. Na ně jsou v rozpočtu pro každou kategorii vyčleněny 2 tisíce Kč, přičemž většina jich má odměnu 1 tisíc Kč za trénování jedné kategorie. V některých případech nemají trenéři odměnu peněžní, ale například ve formě částečné či úplné úlevy na členských příspěvcích.

### **3.10 Rozhovor**

Rozhovor proběhl se šéftrenérem mládeže a místopředsedou klubu FBC Třinec Mgr. Tomášem Sikorou.

#### **Klub**

##### **1. Jak dlouho a na jakých pozicích působíte v tomto klubu?**

Na první otázku odpověděl, že v klubu působí od roku 2013, kdy začínal jako člen výkonného výboru. Od roku 2016 působí na pozicích místopředsedy klubu, šéftrenéra mládeže a také aktivně hraje za kategorii Muži „A“.

##### **2. Jak jste se dostal k pozici místopředsedy klubu a co tato pozice obnáší?**

V roce 2016 skončila předsedkyně klubu a měnilo se i vedení klubu. Pozici místopředsedy klubu vzal Jiří Kajfosz s podmínkou, že mu bude pan Sikora, jako místopředseda, pomáhat. Pozice místopředsedy obnáší hlavně spolurozhodování v organizační a finanční struktuře. Hlavně má pod sebou sportovní složku všech kategorií.

##### **3. Plánujete do budoucna obsadit pozici sportovního manažera?**

Klub FBC Třinec plánuje v rozmezí dvou let obsadit pozici sekretáře/sportovního manažera. Vše ale samozřejmě záleží na financích.

##### **4. Dokážete říct, kolik členů má klub?**

Na tu otázku odpověděl, že klub FBC Třinec má přibližně 250 členů.

##### **5. Kde probíhají tréninky a zápasy mužů, žen a mládeže?**

Muži i ženy trénují ve sportovní hale Stars, kde také odehrají 90 % domácích zápasů. V případě, že sportovní hala Stars má v danou dobu obsazeno, klub využívá novou halu na 1. ZŠ. Mládež trénuje v obou již zmíněných halách a pro nejmenší děti klub využívá i menší školní tělocvičny na území města Třinec.

##### **6. Do jaké míry ovlivnila koronavirová krize chod klubu?**

Jak opravdu ovlivnila krize chod klubu, zatím ještě neví, vše ukáže čas a moment, kdy se život vrátí zpět do normálu. Už nyní ale ví, že se klubu nepodaří



naplnit cíle v kategoriích mužů a žen, protože jsou již dva roky „zmražené“ postupy do vyšších lig. Zaznamenávají také úbytek sponzorů, kteří v této situaci musí šetřit. V neposlední řadě uvedl, že zaznamenávají úbytek dětí, které ztratily o sport zájem.

## **Mládež**

### **7. Jak jste se dostal k pozici šéftrenéra mládeže? Máte s mládeží nějaké zkušenosti?**

Na tuto otázku odpověděl, že pozici vykonává od roku 2016, kdy byl osloven předsedou klubu. Florbalu se aktivně věnuje 18 let a získal již určité zkušenosti a znalosti. Mládež ho provází celou jeho pracovní kariéru, kdy začínal jako pedagog volného času v Domě dětí a mládeže a nyní pracuje jako pedagog tělesné výchovy na střední škole.

### **8. Co všechno má na starost šéftrenér mládeže?**

Šéftrenér mládeže má na starost celkový chod všech mládežnických kategorií. Jedná se o zajištění trenérských týmů, školení trenérů, kontroly nastavených koncepcí klubu či sledování talentů.

### **9. Jaké jsou vaše zásady pro práci s mládeží?**

Jeho zásady jsou nedívat se na kvantitu, ale kvalitu. Zmínil, že klub nechce nabírat do přípravy 60 dětí, kde není šance se všem naplno věnovat. Proto raději naberou 25 dětí a ke každému maximálně individuálně přistupují. Kromě kvalitních hráčů a hráček chce klub vychovat také kvalitní osobnosti.

### **10. V čem vidíte největší problém práce s mládeží?**

U této otázky uvedl, že ve sportu jako celku u nás chybí taková zarputilost být nejlepší, na tréninku pracovat na 200 %, přidávat si tréninky navíc. Jako příklad uvedl severské země, kde je mentalita trochu jiná.

### **11. Dostáváte od rodičů zpětnou vazbu, co se týče tréninků, zápasů apod.?**

Vždy se najdou rodiče, kteří zpětnou vazbu poskytnou, ale pravidlem to bohužel není.

**12. Jak moc obtížné je v dnešní době nalákat děti, aby hrály právě za váš klub?**

Třinec je poměrně rozsáhlé město a další kluby jako např. v Jablunkově či Českém Těšíně nevnímá jako konkurenci. Větší konkurenci vidí v jiných sportech, které jsou v Třinci také populární.

**13. Jak velký je zájem dětí o tento sport? Myslíte si, že postupem času více a více roste?**

Na tuto otázku odpověděl, že florbal je poměrně mladý sport. Už nyní se ale řadí mezi sporty s největší členskou základnou v ČR. Věří, že jeho popularita nadále poroste. Výhodou je, že sport není tak nákladný na pořízení základního sportovního vybavení, jako například hokej.

**14. Máte srovnání velikosti mládežnické základny s jinými kluby z okolí?**

Klub má k dispozici čerstvá data, která ukazují, že klub FBC Třinec je v tomto ohledu srovnatelný i s týmy z Ostravy.

**Sponzor**

**15. Jak moc těžké je v dnešní době sehnat sponzora?**

K této otázce uvedl, že je v dnešní době obtížné vyhledat sponzora.

**16. Jak probíhá v klubu shánění sponzorů?**

V ideálním případě se klubu ozve nějaký rodič sám, popřípadě domluví nějakou schůzku s potenciálním sponzorem. V dalších případech se ale snaží klub docházet do vytipovaných firem a předkládat jeho nabídku.

**17. Co může klub nabídnout sponzorům za jejich podporu?**

Na poslední otázku uvedl, že sponzorům mohou nabídnout vylepení loga na mantinely, polepy na dresy, vyvěšení banneru na domácích zápasech mužů a žen, reklamy na webových stránkách a sociálních sítích. Vše se ale samozřejmě odvíjí od výše částky, kterou chce sponzor klubu darovat.

### 3.11 SWOT analýza

V této podkapitole si představíme SWOT analýza klubu FBC Třinec. Popíšeme si jeho silné a slabé stránky a také možné příležitosti a ohrožení. To vše můžeme vidět v tabulce 3.3. Poté si podrobně popíšeme jednotlivé faktory, jejich bodové hodnocení a váhu. Bodová škála se pohybuje v rozmezí 1 až 10, kdy 10 jsme si na základě teoretických východisek zvolili jako nejvýznamnější faktor. Následně jsme přiřadili každému faktoru váhu dle důležitosti. Suma součinů těchto dvou hodnot je důležitá při vytváření doporučené strategie.

Tabulka 3.3 SWOT analýza FBC Třinec

Silné stránky	Slabé stránky
Členská základna	Žádné prostory pro regeneraci
Generální sponzor	Nevlastní sportovní haly
Kvalitní tréninkové zázemí	Nedostatek sponzorů
Sociální sítě	Podpora města
Klubové akce	Náklady za nájem
Příležitosti	Ohrožení
Rostoucí popularita sportu	Vládní nařízení
Postup do vyšší ligy	Odchod sponzorů
Sekretář/Sportovní manažer	Ztráta zájmu dětí o sport
Regenerace/rehabilitace	Konkurence ostatních sportů
Nový sponzor	Ztráta prostorů

Zdroj: Zpracováno autorem

## Silné stránky

Silné stránky klubu FBC Třinec jsou znázorněny v tabulce 3.4.

**Tabulka 3.4 Silné stránky FBC Třinec**

Silné stránky	Body	Váha	Součin
Členská základna	8	0,22	1,76
Generální sponzor	9	0,25	2,25
Kvalitní tréninkové zázemí	7	0,20	1,40
Sociální síť	6	0,18	1,08
Klubové akce	4	0,15	0,60
<b>Celkem</b>	<b>x</b>	<b>1</b>	<b>7,09</b>

Zdroj: Zpracováno autorem

Mezi nejvýznamnější silné stránky klubu můžeme jednoznačně zařadit nového generálního sponzora, společnost INTEVO Třinec, s.r.o. Další silnou stránkou je členská základna, která v současné době čítá cca 250 členů a je srovnatelná i s velkými kluby z Ostravy. Kvalitní tréninkové a zápasové zázemí je důsledkem kvalitní práce nejen s mládeží. Klub má k dispozici Sportovní halu Stars a několik tělocvičen místních škol. Sociální síť patří rovněž mezi silné stránky klubu, který je aktivní na Facebooku, Instagramu aj. Webové stránky jsou v dnešní době samozřejmostí. Poslední silnou stránkou v naší SWOT analýze jsou klubové akce ve znamení turnajů, soustředění apod.

## Slabé stránky

Slabé stránky klubu FBC Třinec jsou znázorněny v tabulce 3.5.

**Tabulka 3.5 Slabé stránky FBC Třinec**

<b>Slabé stránky</b>	<b>Body</b>	<b>Váha</b>	<b>Součin</b>
Žádné prostory pro regeneraci	6	0,18	1,08
Nevlastní sportovní haly	5	0,15	0,75
Nedostatek sponzorů	9	0,23	2,07
Podpora města	9	0,23	2,07
Náklady za nájem	8	0,21	1,68
<b>Celkem</b>	<b>x</b>	<b>1</b>	<b>7,65</b>

Zdroj: Zpracováno autorem

Jako největší slabou stránku můžeme označit nedostatek sponzorů a nedostatečnou podporu města. Klub sice disponuje generálním sponzorem, který je velkou podporou klubu, menších sponzorů je ale nedostatek a tuto stránku vidíme jako největší slabinu společně s podporou města, která není pro menší sportovní kluby v Třinci tak velká, jako například pro hokejový klub. Další slabinou jsou určitě také poměrně velké náklady za nájem, které je klub povinen platit, protože vlastní prostory nevlastní. S tím souvisí také slabá stránka, že klub nemá svou vlastní domovskou halu a musí platit nájem základním školám či Správě tělovýchovných a rekreačních služeb města Třinec (STaRS). Poslední slabou stránku, kterou zde zmíníme, je to, že klub nevlastní ani nemá domluvené žádné prostory pro regeneraci a případně i rehabilitaci.

## Příležitosti

Příležitosti klubu FBC Třinec jsou znázorněny v tabulce 3.6.

**Tabulka 3.6 Příležitosti FBC Třinec**

<b>Příležitosti</b>	<b>Body</b>	<b>Váha</b>	<b>Součin</b>
Rostoucí popularita sportu	7	0,19	1,33
Postup do vyšší ligy	5	0,16	0,80
Sekretář/Sportovní manažer	8	0,22	1,76
Regenerace/rehabilitace	7	0,19	1,33
Nový sponzor	9	0,24	2,16
<b>Celkem</b>	<b>x</b>	<b>1</b>	<b>7,38</b>

Zdroj: Zpracováno autorem

Největší příležitost vidíme ve formě nového sponzora. Může se jednat o nového generálního sponzora s větší finanční podporou, než má ten stávající anebo o několik dalších menších sponzorů, kteří jsou také v tomto období velmi důležití. Další příležitost můžeme vidět na pozici sekretáře nebo sportovního manažera, kterou klub dosud nemá, ale v blízké době ji hodlá obsadit. Kdyby měl klub k dispozici regenerační zařízení, ať už vlastní nebo pouze v pronájmu, vidíme v tom příležitost zkrátit dobu regenerace, a hlavně předejít tak případným zraněním, která mohou bez těchto zařízení trvat mnohem delší dobu. Rostoucí popularita sportu je rovněž příležitostí pro klub. Může se jednat o nárůst členské základny či příliv nových sponzorů. V neposlední řadě můžeme uvést jako příležitost také postup do vyšší ligy, ať už v kategoriích mužů či žen.

## Ohrožení

Ohrožení klubu FBC Třinec je znázorněno v tabulce 3.7.

**Tabulka 3.7 Ohrožení FBC Třinec**

Ohrožení	Body	Váha	Součin
Vládní nařízení	9	0,24	2,16
Odchod sponzorů	8	0,22	1,76
Ztráta zájmu dětí o sport	7	0,19	1,33
Konkurence ostatních sportů	7	0,19	1,33
Ztráta prostorů	5	0,16	0,80
<b>Celkem</b>	<b>x</b>	<b>1</b>	<b>7,38</b>

Zdroj: Zpracováno autorem

Největší ohrožení, jak můžeme vidět v dnešní době, má podobu vládních zařízení a například v pozastavení všech florbalových soutěží. S tím může také souviset odchod sponzorů. Při delší době zastavených soutěží se může také stát to, že děti ztratí o florbal zájem, klesne jejich počet a sníží se tak mládežnická základna klubu. V Třinci může být také ohrožením konkurence ostatních sportů, jako například hokej či fotbal. Ztráta prostorů v podobě sportovní haly či tělocvičen může být také případnou hrozbou.

## **4 Souhrn výsledků šetření, návrhy a doporučení**

V této kapitole bude shrnutý management a finanční stránka florbalového klubu FBC Třinec a navržena možná doporučení.

V této práci byl proveden průzkum florbalového klubu. Mimo jiné byla zjištěna organizační struktura a finanční stránka. Byl proveden rozhovor s místopředsedou klubu a bylo zjištěno, jak takový florbalový klub funguje. Ze všech poskytnutých informací je možné navrhnout případná doporučení.

### **4.1 Souhrn a zhodnocení managementu klubu**

Tato kapitola bude zaměřena na management klubu FBC Třinec.

Nejdříve byl představen výkonný výbor klubu, který tvoří pět členů, kdy každý z nich má na starost určitou oblast a odpovědnost. Poté bylo poukázáno na členskou základnu, která v sezóně 2020/2021 čítala 248 členů. Nejvíce členů měla kategorie Elévů. Dopodrobna byly popsány jednotlivé kategorie, představení trenéři, harmonogram tréninkových jednotek a soutěží, kterou daná kategorie hraje.

Co se týče členské základny, jde vidět chuť pracovat s mládeží a důraz, který vedení klubu na ní klade. Jako u další sportů je práce s mládeží velmi důležitá a toto si plně uvědomují i v klubu FBC Třinec. Členská základna se každoročně rozrůstá a v současné době dosahuje cca 250 členů. K lepší práci s mládeží přispěla také možnost navýšení tréninkových jednotek ve velkých halách pro mládežnické kategorie. Výkonný výbor klubu funguje na velmi dobré úrovni a chuť pracovat všech zainteresovaných členů je vidět. Postupem času ale bude klub zcela jistě potřebovat další funkci sekretáře nebo sportovního manažera, který bude zastávat klíčovou roli v klubu. Je ale jasné, že s příchodem takové osoby bude potřeba, aby se našel další silný sponzor, který ulehčí a urychlí obsazení této pozice.

Na kapitolu 3.2 Management klubu navázala podkapitola 3.3 Rozpočet, kde byly představeny složky příjmů a výdajů klubového rozpočtu ve dvou sezónách.



## 4.2 Souhrn a zhodnocení finanční situace klubu

V této podkapitole bude popsán rozpočet klubu a jeho jednotlivé složky.

Nejdříve byly představeny složky příjmů a výdajů klubu FBC Třinec. Výdaje tvoří z hlavní části výdaje na jednotlivé kategorie a ostatní výdaje. Příjmy tvoří tři základní složky, a to členské příspěvky, dotace a granty a sponzoři. V předešlých letech byl generálním sponzorem klubu společnost OSSIKO v.s.p., kterou v nedávné době nahradila společnost INTEVO Třinec, s.r.o. Následně byl podrobně popsán rozpočet klubu v sezónách 2017/2018 a 2019/2020. Po charakteristice těchto dvou rozpočtů bylo provedeno porovnání a ukázalo se, jak rozpočet postupem času roste. Poté bylo vysvětleno fungování členských příspěvků, sponzoringu a odměňování v klubu. Rozhovor s místopředsedou klubu a šéftrenérem mládeže proběhl velmi dobře a bylo zjištěno mnoho cenných informací k vypracování této práce. Na závěr této podkapitoly byla provedena rozšířená SWOT analýza, kde byly zjištěny hlavní body silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Největší váha u silných stránek byla stanovena u generálního sponzora, který je jednou z nejdůležitějších složek fungování klubu. U slabých stránek měly největší váhu dvě kategorie, a to nedostatek sponzorů a podpora města. Tyto složky jsou důležité z hlediska finanční podpory klubu, který je na nich hodně závislý. Největší příležitostí je nový sponzor, který dostal nejvyšší váhu v této oblasti. S novým sponzorem by se klubu naskytla příležitost obsadit pozici sportovního manažera či sekretáře, na kterou by bylo odhadem potřeba 180 tisíc Kč za kalendářní rok. Největším ohrožením jsou vládní nařízení, která mohou zastavit činnosti klubu ze dne na den. Na toto ohrožení je velmi obtížné se připravit.

Co se týče samotného rozpočtu, je vidět, že silní sponzoři jsou čím dál, tím více potřeba i vzhledem k případnému postupu do vyšší ligy a vyšší nákladům na chod klubu. Takový sponzor bude jistě potřeba i vzhledem k tomu, že klub plánuje obsadit pozici sekretáře nebo sportovního manažera. K tomu ale může pomoci také získání dotací a grantů, ať už od města či kraje. Výhodou je pravidelné tvoření finanční rezervy. Členské příspěvky jsou nastaveny spravedlivě a odměňování se bude s rostoucími nároky na práci s mládeží posouvat vpřed.

Hlavní doporučení pro klub FBC Třinec je jednoznačně sehnání potenciálního sponzora s větším obnosem finančních prostředků či několika menších sponzorů. To klubu umožní obsadit pozici sportovního manažera nebo sekretáře, která může hrát klíčovou roli ve zkvalitnění organizace klubu. Nejdříve by si klub měl udělat seznam potenciálních sponzorů z blízkého i širšího okolí. Upřesnit si, co bude po sponzorech poptávat a co jim na oplátku může klub nabídnout. Dále by si měl klub připravit argumenty, proč by měl právě oslovený sponzor podporovat tento florbalový klub. Jasná představa, kolik peněz klub potřebuje, pomůže při vyjednávání lepších podmínek. Následuje již samotné hledání sponzorů, které může probíhat na sociálních sítích, které v dnešní době většina potenciálních sponzorů vlastní. Na oplátku může klub sponzorům nabídnout reklamu na webových stránkách, sociálních sítích, mantinelech, bannerech či dresech.

Florbalový klub jistě uvítá podporu Moravskoslezského kraje a města Třinec. Aktivně by měl proto každoročně žádat o tuto podporu. Zapojit se může také do výzvy MŮJ KLUB, která každoročně probíhá během podzimních měsíců, kdy si klub může podat žádost o finanční podporu pro mládežnické kategorie od 3 do 23 let. Tuto výzvu zveřejňuje Národní sportovní agentura na podporu sportovních klubů, tělovýchovných a tělocvičných jednot.

## 5 Závěr

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou. Část teoretická je rozdělena na několik podkapitol. Mezi hlavní patří management, marketing, sport, financování sportu, lidské zdroje v organizaci, florbal, finanční výkazy a metody a techniky výzkumného šetření. V těchto podkapitolách byly charakterizovány pojmy manažer, sportovní marketing, motivace, sportovní klub, zdroje financování, pravidla a historie florbalu, finanční výkazy aj. Praktická část je rozdělena do podkapitol FBC Třinec, management klubu, rozpočet, členské příspěvky, sponzoring, odměňování a další. V nich je postupně představený klub FBC Třinec. Popsána byla mimo jiné jeho historie, management a rozpočty sledovaných sezón. Za použití SWOT analýzy byly zjištěny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení tohoto třineckého florbalového klubu. Díky rozhovoru s členem výkonného výboru klubu byla vytvořena představa fungování klubu a zjištěny další důležité informace, které dopomohly k dokončení práce.

**Cílem práce bylo vytvořit analýzu managementu, organizační struktury a finanční stránky florbalového klubu.** Na základě všech poskytnutých dat a informací od vedení klubu bylo možné zahájit analýzu managementu a finanční stránky klubu.

Během psaní této práce bylo zjištěno fungování florbalového klubu, kolik členů tvoří členskou základnu klubu, jaké složky tvoří rozpočet, jak se lišil rozpočet v sezónách 2017/2018 a 2019/2020, jak funguje v klubu odměňování trenérů, jak a kde probíhají tréninkové jednotky jednotlivých kategorií, jak je důležité vychovávat si kvalitní mládež a jak obtížné je sehnat sponzory a finance z dotací.

Diplomová práce, vytvořené návrhy a doporučení mohou pomoci třineckému klubu ke zlepšení jejich organizační a finanční stránky. Jedním z nich může být přijetí osoby na pozici sekretáře či sportovního manažera, které je ale vázané na příležitost v podobě nového sponzora se zajímavou finanční podporou, několik dalších menších sponzorů či získání dotací z města, kraje apod. Všechny příležitosti zmíněné v této práci mohou být pro klub důležité z hlediska posunu ve fungování klubu či rozšíření

možností ke zkvalitnění práce nejen s mládeží, na kterou klade velký důraz, ale také v celkovém chodu klubu.

Cíl diplomové práce byl splněn díky ochotným členům klubu, kteří bez problémů poskytli všechna důležitá data a informace k dané problematice a věnovali tak svůj volný čas. Tato práce by mohla klubu FBC Třinec přinést nové informace a pohled na fungování klubu, ať už z hlediska managementu či finanční stránky.

## Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, c2002. Expert. ISBN 80-247-0469-2.
2. BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-4429-2.
3. BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2020*. 10. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2020. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-260-1.
4. CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-7000-0.
5. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu 21. století*. Jesenice: Ekopress, 2020. ISBN 978-80-87865-62-0.
6. DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
7. DURDOVÁ, Irena. *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3658-4.
8. DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly z managementu a marketingu sportu*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2019. ISBN 978-80-248-4165-6.
9. FORET, Miroslav a Dávid MELAS. *Marketingový výzkum: v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-1723-9.
10. HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPÍKOVÁ. *Odměňování zaměstnanců v organizacích*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. Series of economics textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2014, vol. 17. ISBN 978-80-248-3789-5.
11. HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA, Martin ČERNEK, et al. *Základy managementu*. 2. vydání. Ostrava: VŠB-TUO Ostrava, 2017. Series of economics textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2017, vol. 5. ISBN 978-80-248-4102-1.
12. HULT, G. Tomas M., William M. PRIDE a O. C. FERRELL. *Marketing*. 17th ed., international ed. Kanada: South-Western Cengage Learning, c2014. ISBN 978-1-285-09260-7.
13. JOSHI, Manmohan. *Human Resource Management*. Bookboon, 2015. ISBN 978-87-403-0393-3.

14. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
15. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-7298-1.
16. KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-3772-0.
17. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2034-5.
18. MONDY, R. Wayne a Joseph J. MARTOCCHIO. *Human resource management*. Fourteenth edition. Boston: Pearson, 2016. Always learning. ISBN 978-1-292-09437-3.
19. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.
20. PETŘÍKOVÁ, Růžena, Zdenka HOFBRUCKEROVÁ a Šárka JANKŮ. *Lidé v procesech řízení: (o kvalitě, znalostech, odpovědnosti a udržitelném rozvoji)*. Průhonice: Professional Publishing, 2020. ISBN 978-80-88260-43-1.
21. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2633-0.
22. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-1160-2.
23. ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-9351-6.
24. URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.

## Internetové zdroje

ARES - ekonomické subjekty. *FBC Třinec z.s.* [online]. [11. 3. 2021]. Dostupné z: [https://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv\\_res.cgi?ico=22902660&jazyk=cz&xml=1](https://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=22902660&jazyk=cz&xml=1)

Český florbal | ČF - *Informační deska - Podpora oddílů.* [online]. 2014 [29. 3. 2021]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/informacni-deska/podpora-oddilu>

Český florbal | ČF - *Předpisy - Pravidla florbalu.* [online]. 2014 [30. 1. 2021]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/cfbu/predpisy/pravidla-florbalu>

Český florbal | *FBC Třinec.* [online]. 2014 [29. 3. 2021]. Dostupné z: <https://www.ceskyflorbal.cz/oddil/fbc-trinec>

Hala Stars. *Domů.* [online]. [29. 3. 2021]. Dostupné z: <https://starstrinec.cz/hala-stars>

Národní sportovní agentura. | *ÚVODNÍ STRÁNKA - Národní sportovní agentura Můj klub 2021* [online]. 2021 [11. 4. 2021]. Dostupné z: <https://agenturasport.cz/dotace/muj-klub-2021-2/>

Úvod | *FBC Intevo Třinec.* [online]. 2021 [29. 3. 2021]. Dostupné z: <https://www.fbctrinec.cz/>

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. 2012 [29. 3. 2021]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

## **Seznam zkratek**

ČFBU – Česká florbalová unie

ČUS – Česká unie sportu

FBC – Floorball club

HR – Human resources

IČO – Identifikační číslo osoby

IFF – International Floorball Federation

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

VŠE – Vysoká škola ekonomická



Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevydělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 23. 4. 2021

.....  
Bc. Jakub Sikora

## Seznam grafů

Graf 3.1 Rozpočet 2017/2018.....	42
Graf 3.2 Výdaje 2017/2018.....	43
Graf 3.3 Příjmy 2017/2018 .....	44
Graf 3.4 Rozpočet 2019/2020.....	45
Graf 3.5 Výdaje 2019/2020.....	46
Graf 3.6 Příjmy 2019/2020 .....	47
Graf 3.7 Komparace výdajů ve dvou sezónách .....	48
Graf 3.8 Komparace příjmů ve dvou sezónách.....	49
Graf 3.9 Sponzoři 2017 .....	51
Graf 3.10 Sponzoři 2019 .....	52

## **Seznam obrázků**

Obrázek 3.1 Logo FBC Třinec .....	35
Obrázek 3.2 ZŠ a MŠ G. Przeczka.....	37
Obrázek 3.3 Hala Stars .....	38

## **Seznam tabulek**

Tabulka 3.1 Členská základna.....	39
Tabulka 3.2 Členské příspěvky FBC Třinec.....	50
Tabulka 3.3 SWOT analýza FBC Třinec.....	56
Tabulka 3.4 Silné stránky FBC Třinec .....	57
Tabulka 3.5 Slabé stránky FBC Třinec .....	58
Tabulka 3.6 Příležitosti FBC Třinec .....	59
Tabulka 3.7 Ohrožení FBC Třinec .....	60

## **Seznam příloh**

Příloha č.1 Rozpočet 2017/2018

Příloha č.2 Rozpočet 2019/2020

Příloha č.3 Rozhovor

## Příloha č.1 – Rozpočet 2017/2018

### Sezóna 2017/2018 - Výdaje

Kategorie	Částka v Kč
Muži	113 620 Kč
Junioři	75 450 Kč
Dorostenci	66 950 Kč
Starší žáci	90 520 Kč
Mladší žáci	61 440 Kč
Elérové	19 800 Kč
Ženy	75 720 Kč
Juniorky	74 720 Kč
Dorostenky	51 660 Kč
<b>Kategorie celkem</b>	<b>629 880 Kč</b>

Další výdaje	Částka v Kč
Cestovní lékárnička	2 500 Kč
Centrální lékárnička	2 000 Kč
Cestovní příkazy	10 000 Kč
Dresy	40 000 Kč
Rodinný turnaj	30 000 Kč
Webové stránky	16 000 Kč
Trenérské pomůcky	10 000 Kč
Reklama+Marketing	20 000 Kč
Účetnictví	12 000 Kč
Neočekávané výdaje	50 000 Kč
Daň za mzdy	40 000 Kč
Pohár Muži	6 000 Kč
Pohár Ženy	6 000 Kč
Licence trenéři	8 000 Kč
Finanční rezerva 10%	88 238 Kč
<b>Další výdaje celkem</b>	<b>340 738 Kč</b>

<b>Výdaje celkem</b>	<b>970 618 Kč</b>
----------------------	-------------------

### Sezóna 2017/2018 - Příjmy

Členské příspěvky	Částka v Kč
Seniorské kategorie	294 000 Kč
Juniorské kategorie	112 500 Kč
<b>Členské příspěvky celkem</b>	<b>406 500 Kč</b>

Dotace a granty	Částka v Kč
MŠMT	266 000 Kč
<b>Dotace a granty celkem</b>	<b>266 000 Kč</b>

Sponzoři	Částka v Kč
Ossiko	150 000 Kč
Enviform	10 000 Kč
Moravia Steel	10 000 Kč
Distribuce tepla	10 000 Kč
Torpedo přestup	10 000 Kč
Třinecká klimatizace	10 000 Kč
Maple Trade s.r.o.	40 000 Kč
<b>Sponzoři celkem</b>	<b>240 000 Kč</b>

<b>Příjmy celkem</b>	<b>912 500 Kč</b>
----------------------	-------------------

<b>Rozdíl v rozpočtu</b>	<b>-58 118 Kč</b>
--------------------------	-------------------

## Příloha č.2 – Rozpočet 2019/2020

### Sezóna 2019/2020 - Výdaje

Kategorie	Částka v Kč
Muži	163 420 Kč
Muži B	59 860 Kč
Juniři	87 860 Kč
Dorostenci	107 960 Kč
Starší žáci	106 960 Kč
Mladší žáci	109 140 Kč
Elérové	109 140 Kč
Přípravka	20 760 Kč
Ženy	112 420 Kč
Juniorky	88 160 Kč
Dorostenky	84 560 Kč
<b>Kategorie celkem</b>	<b>1 050 240 Kč</b>

Další výdaje	Částka v Kč
Sekretář	60 000 Kč
Centrální lékárnička	5 000 Kč
Cestovní příkazy	15 000 Kč
Dresy	40 000 Kč
Rodinný turnaj	15 000 Kč
Webové stránky	15 000 Kč
Trenérské pomůcky	10 000 Kč
Reklama+Marketing	20 000 Kč
Účetnictví	15 000 Kč
Cestovné + ubytování M+Ž	200 000 Kč
Neočekávané výdaje	50 000 Kč
Daň za mzdy	85 000 Kč
Pohár Muži	20 000 Kč
Pohár Ženy	20 000 Kč
Licence trenéři	20 000 Kč
Šéftrenér	28 200 Kč
Mantinely	30 600 Kč
Hospodář	28 200 Kč
Finanční rezerva 10%	144 024 Kč
<b>Další výdaje celkem</b>	<b>821 024 Kč</b>

<b>Výdaje celkem</b>	<b>1 871 264 Kč</b>
----------------------	---------------------

### Sezóna 2019/2020 - Příjmy

Členské příspěvky	Částka v Kč
Seniorské + juniorské kategorie	594 000 Kč
Přípravka	20 000 Kč
<b>Členské příspěvky celkem</b>	<b>614 000 Kč</b>

Dotace a granty	Částka v Kč
Město Třinec	100 000 Kč
MŠMT	392 700 Kč
ČUS	100 000 Kč
ČFBU	60 000 Kč
Český florbal	50 000 Kč
<b>Dotace a granty celkem</b>	<b>702 700 Kč</b>

Sponzoři	Částka v Kč
Ossiko	250 000 Kč
Jan Mieszek	50 000 Kč
Český florbal	3 760 Kč
Domino sport	2 000 Kč
Maple trade	60 000 Kč
Distribuce tepla	10 000 Kč
Třinecká klimatizace	10 000 Kč
Unipack	10 000 Kč
<b>Sponzoři celkem</b>	<b>395 760 Kč</b>

<b>Příjmy celkem</b>	<b>1 712 460 Kč</b>
----------------------	---------------------

<b>Rozdil v rozpočtu</b>	<b>-158 804 Kč</b>
--------------------------	--------------------

## **Příloha č.3 – Rozhovor**

Rozhovor k Diplomové práci na téma **Analýza managementu a finanční stránky vybraného sportovního klubu.**

Rozhovor se šéftrenérem mládeže a místopředsedou florbalového klubu FBC Třinec Mgr. Tomášem Sikorou.

### **Klub**

#### **1) Jak dlouho a na jakých pozicích působíte v tomto klubu?**

V klubu působím od roku 2013, tehdy jsem byl členem výkonného výboru. Od roku 2016 působím na pozicích místopředsedy, šéftrenéra mládeže a zároveň ještě aktivně hraji za muže „A“.

#### **2) Jak jste se dostal k pozici místopředsedy klubu a co tato pozice obnáší?**

V roce 2016 končila dosavadní předsedkyně klubu a celkově se kostra ve vedení trošku pozměnila. Pozici předsedy vzal Jiří Kajfosz pouze pod podmínkou, že mu budu krýt záda jako místopředseda. Pozice místopředsedy obnáší převážně spolurozhodování v organizační a finanční struktuře. Hlavně mám ale pod sebou sportovní složku všech kategorií.

#### **3) Plánujete do budoucna obsadit pozici sportovního manažera?**

V horizontu dvou let plánujeme získat člověka na plný úvazek na pozici sekretář/sportovní manažer. Vše se ale odvíjí od financí.

#### **4) Dokážete říct, kolik členů má klub?**

Cca 250.

#### **5) Kde probíhají tréninky a zápasy mužů, žen a mládeže?**

Mužská i ženská složka trénuje ve sportovní hale Stars, kde odehraje i 90 % domácích zápasů. V případě obsazené kapacity využíváme novou halu na 1. ZŠ. Naše mládež trénuje, jak ve sportovní hale Stars, tak na 1. ZŠ. Pro nejmenší děti využíváme i menší školní tělocvičny na území města.



## **6) Do jaké míry ovlivnila koronavirová krize chod klubu?**

Jak skutečně tato doba klub ovlivnila, budeme přesně vědět, až se život vrátí zase do normálu. Už teď víme, že se nám nepodaří naplnit cíle v našich elitních kategoriích mužů a žen, kdy v podstatě dva roky po sobě jsou zamraženy veškeré postupy do vyšší ligy – tady jsme hlavně v sezoně 2019/2020 byli naprostý krůček k postupu do Národní ligy mužů a Extraligy žen. Dále zaznamenáváme úbytek sponzorů, kteří nám sdělili, že z důvodu krize musí šetřit. A v neposlední řadě, úbytek některých dětí, kteří o sport ztratili zájem.

### **Mládež**

## **7) Jak jste se dostal k pozici šéftrenéra mládeže? Máte s mládeží nějaké zkušenosti?**

Pozici vykonávám od roku 2016, kde jsem byl osloven předsedou klubu. Florbalu se věnuji 18 let, kde jsem už nabyl určité zkušenosti a znalosti. Mládež mě provází celou mou pracovní kariérou, kdy jsem začínal jako pedagog volného času v Domě dětí a mládeže a nyní jsem pedagog tělesné výchovy na Střední škole.

## **8) Co všechno má na starost šéftrenér mládeže?**

Dá se říct, že celkový chod všech kategorií mládeže, přes zajištění trenérských týmů, školení trenérů, kontroly nastavené koncepce klubu, sledování talentů.

## **9) Jaké jsou vaše zásady pro práci s mládeží?**

Neřívat se na kvantitu ale kvalitu, tím chci říct, že nechceme nabrat do přípravy 60 dětí, kde není šance se jim naplno věnovat. Proto jich nabereme jen třeba 25 a k těm se snažíme maximálně individuálně přistupovat. Kromě kvalitních hráčů, chceme vychovat i kvalitní osobnosti.

## **10) V čem vidíte největší problém práce s mládeží?**

Když se budeme bavit o sportu celkovém, tak nám chybí taková zarputilost být nejlepší. Makat na tréninku na 200 %, přidávat si tréninky navíc. Když se podíváme na severské země, tam je ta mentalita trošičku jiná, a to nám chybí.

**11) Dostáváte od rodičů zpětnou vazbu, co se týče tréninků, zápasů apod.?**

Určitě se vždy najdou rodiče, kteří vám tu zpětnou vazbu dají, ale není to pravidlo.

**12) Jak moc obtížné je v dnešní době nalákat děti, aby hrály právě za váš klub?**

Třinec je poměrně rozsáhlý a další kluby jsou v Jablunkově a Českém Těšíně, nevnímáme se jako konkurence. Větší konkurence je v dalších sportech, které Třinec nabízí.

**13) Jak velký je zájem dětí o tento sport? Myslíte si, že postupem času více a více roste?**

Florbal je pořád poměrně mladý sport, ale už nyní se řadí mezi sporty s největší členskou základnou v ČR. Věřím, že jeho popularita nadále poroste. Je to sport, který se dostal do hodin tělesné výchovy, není až tak nákladný na pořízení si základního sportovního vybavení ve srovnání s hokejem.

**14) Máte srovnání velikosti mládežnické základny s jinými kluby z okolí?**

Ano, máme poměrně čerstvá data, která ukazují, že jsme srovnatelní s týmy z Ostravy.

**Sponzoři**

**15) Jak moc těžké je v dnešní době sehnat sponzora?**

Dnešní doba vyhledávání sponzorů příliš neprospívá. Všem hraje do karet momentální krize.

**16) Jak probíhá v klubu shánění sponzorů?**

V ideálním případě se nám ozve nějaký rodič, že může něčím přispět, případně, že nám předjedná nějakou schůzku s potenciálním sponzorem. Jinak se ale snažíme sami docházet do vytipovaných firem a tam předložit naši nabídku.

**17) Co může klub nabídnout sponzorům za jejich podporu?**

Sponzorům můžeme nabídnout: vylepení loga na mantinely, polepy na dresy, vyvěšení banneru na domácích zápasech mužů a žen, reklamy na webových stránkách, sociálních sítích. Vše se odvíjí od výše částky, kterou chtějí darovat.