

## **5. Vlastní práce**

V první polovině praktické části naší diplomové práce se budeme zabývat florbalovým klubem itelligence Bulldogs Brno. Pomocí analytických metod si provedeme situační analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Nejprve si představíme tento brněnský florbalový oddíl včetně jeho historie a současné situace v klubu, dále si přiblížíme organizační a řídicí strukturu a podíváme se, jak klub naplňuje svoje poslání a jaké má cíle.

### **5.1. Představení klubu**

Bulldogs Brno s dvaadvacetiiletou tradicí je po úpravě občanského zákoníku od 1. ledna 2014 spolkem, který je dobrovolným sdružením fyzických osob občanů, které sdružuje členy na základě jejich společného zájmu o sportovní odvětví florbal. V minulosti začínal klub jako součást Vysokoškolského sportovního klubu Vysokého učení technického (VSK VUT) a později působil až donedávna jako občanského sdružení. Florbalový klub Bulldogs Brno patří ke špičce florbalu v České republice a má výsadní postavení v Jihomoravském kraji.

Bulldogs Brno se zaměřuje pouze na florbal a jeho jednotlivá družstva se účastní ligových soutěží pod hlavičkou České florbalové unie (ČFbU). Klub se mnohem více zaměřuje na mužskou složku, ale nabízí možnosti florbalového růstu i v ženské kategorii. Vlajkovou lodí je mužský A-tým, který hraje od roku 1995 nepřetržitě nejvyšší českou florbalovou soutěž. Ženský tým v současnosti působí v 1. lize, což je druhá nejvyšší ženská soutěž. Neméně důležitou součástí jsou pak veškerá mládežnická družstva, která mají jednak výkonnostní charakter, spadají sem družstva hrající nejvyšší mládežnické celostátní soutěže, tak i záložní či rezervní charakter, což jsou družstva hrající regionální soutěže.

V aktuálně probíhající sezóně 2014/2015 Buldoci pracují na úpravě klubové prezentace. Celková změna vizuální stránky klubu zahrnuje změnu loga, nové webové stránky a úpravu všech souvisejících klubových tiskovin. Na nových webových stránkách klubu se prezident Buldoků Miroslav Mikšl vyjádřil, že o úpravě loga klubové vedení uvažovalo již několik let, ale k zásadní změně došlo

až nyní. Cílem změny je výrazné promítnutí klubových barev, kterými jsou oranžová a černá, do všech grafických výstupů, a v novém logu zahrnout nejen barevnou identifikaci klubu, ale i jednoduchý a moderní design (Bulldogs Brno: Vítejte na nových stránkách, 2015).

Obrázek č. 4: Staré logo klubu itelligence Bulldogs Brno



Zdroj: <http://www.bulldogs.cz/fanzone/ke-stazeni>

Obrázek č. 5: Nové logo klubu itelligence Bulldogs Brno



Zdroj: <http://www.bulldogs.cz/fanzone/ke-stazeni>

Pro doplnění informací o florbalovém klubu itelligence Bulldogs Brno využijeme také informace z výpisu ze spolkového rejstříku platné ke 30. březnu 2015:

**Datum zápisu:** 1. ledna 2014

**Název:** Bulldogs Brno

**Sídlo:** Střední 595/26, Ponava, 602 00, Brno

**Právní forma:** Spolek

**Identifikační číslo:** 265 39 012

**Nejvyšší orgán:** Valná hromada

**Statutární orgán:** Prezident – Miroslav Mikšl

**Způsob jednání:** Jménem spolku prezident jedná a podepisuje samostatně

## **5.2. Historie klubu**

Sportovní klub Bulldogs Brno vznikl v září 1993 se zaměřením na florbal a ihned se zapojil do oficiálních ligových soutěží ještě jako VSK VUT. V roce 2001 vzniklo občanské sdružení Bulldogs Brno, o. s., které mělo na starosti celý florbalový klub. Po novelizaci občanského zákoníku platného od 1. 1. 2014 přešel florbalový klub pod právní formu spolek. Došlo k úpravě stanov, jinak v klubu nedošlo k výrazným změnám.

V době vzniku klubu se florbal v České republice teprve začínal rozvíjet, proto klub hrál okamžitě v nejvyšší soutěži. Tým v prvním roce své existence sestoupil do 2. ligy, ale v následující sezóně se dostal zpět a od sezóny 1995/1996 nepřetržitě působí v české nejvyšší florbalové soutěži. V květnu roku 1997 klub vybojoval titul akademického mistra České republiky (nejedná se o ligový titul). Stejného úspěchu o rok později dosáhlo také ženské družstvo. V sezóně 1998/1999 se mužský tým poprvé účastnil play-off nejvyšší soutěže. Největším úspěchem mužského týmu v nejvyšší soutěži je účast v semifinále v sezóně 2004/2005. Po dlouhých 10 letech se podařilo podruhé v historii postoupit mezi

nejlepší čtyři až v letošní sezóně. Lépe se mužům daří v pohárové soutěži, kde od roku 2006 hráli Buldoci pětkrát finále, ale bez finálového vítězství. Buldoci stále drží rekord v návštěvnosti na utkání základní části nejvyšší florbalové soutěže. V prosinci roku 2012 přišlo na utkání s Tatranem Střešovice 1 574 diváků.

Bulldogs Brno ale není jen mužský A-tým. Florbal jako mladý dynamický sport zaznamenal podobně rychlý rozvoj popularity tohoto sportu i u nás, což přispělo k rozšiřování hráčské základny a zvyšování počtu jednotlivých družstev v klubu. V průběhu devadesátých let 20. století a na počátku nového tisíciletí k mužskému týmu přibýlo ženské družstvo a postupně začala vznikat jednotlivá mládežnická družstva. I v posledních letech stále dochází k rozšiřování členské základny florbalu, proto v klubu postupně vznikají i záložní týmy jak pro dospělé, tak především i pro mládežnické kategorie. Klub si hodně zakládá na práci s mládeží, která se odráží ve výsledcích mládežnických družstev i doplňováním mužského týmu (Bulldogs Brno: historie, 2015).

#### **Největší klubové úspěchy mládežnických družstev:**

- 1998: 2. místo juniorů v ČR
- 2004: 2. místo juniorů na prestižním turnaji Czech Open
- 2005: 3. místo dorostenců v ČR
- 2006: 3. místo juniorů v ČR
- 2006: Mistři republiky v kategorii mladších žáků
- 2008: 3. místo dorostenců v ČR
- 2008: Mistři republiky v kategorii starších žáků
- 2009: 3. místo juniorů v ČR
- 2009: Vítězství juniorů na prestižním mládežnickém turnaji Prague Games v kategorii B18
- 2010: 2. místo juniorů, dorostenců i starších žáků v ČR
- 2010: 3. místo dorostenců na turnaji Prague Games v kategorii B16
- 2013: 2. místo juniorů i mladších žáků v ČR
- 2013: 3. místo mladších žáků na turnaji Prague Games v kategorii B12

### **5.3. Analýza vnitřního prostředí klubu**

V následující části se podíváme na současnost i aktuální dění a stav, ve kterém se florbalový klub itelligence Bulldogs Brno momentálně nachází. Blíže si zanalyzujeme vnitřní prostředí klubu. Představíme si vývoj členské základny a počty družstev klubu v posledních letech a sportovní prostory, které klub využívá pro tréninkové procesy, ligové zápasy či turnaje. Dále si nastíníme řídicí a organizační strukturu klubu, jeho propagaci či ekonomickou situaci klubu.

#### **5.3.1. Členská základna klubu**

V aktuální sezóně 2014/2015 reprezentuje klub 20 družstev, které působí v ligových soutěžích České florbalové unie. Buldoci mají dlouhodobě kompletně zaplněnou mužskou věkovou strukturu družstev. V ženské sekci došlo v roce 2008 k neshodám a rozpadu dívčích týmů, které se postupně vrací a naplňují zpět v průběhu několika posledních let. Celkový počet členů klubu tak momentálně tvoří přes 700 evidovaných členů v České florbalové unii.

Dospělé týmy působí v českých ligových soutěžích od jejich prvního ročníku, které jsou datovány do roku 1993 a 1994. Mládežnické týmy přibývaly posléze s postupným rozvojem florbalu u nás. Družstvo juniorů vzniklo jako první mládežnický tým v roce 1997. Od roku 2000 postupně přibylo družstvo starších žáků, mladších žáků a elévů. V roce 2004 byla vytvořena kategorie dorostu a jako poslední v roce 2014 přibyla také kategorie přípravek, tedy těch nejmenších. Od roku 2006 doplňuje skladbu družstev rovněž veteránský tým.

Tabulka č. 1: Počet registrovaných hráčů klubu v České florbalové unii od 2008

Sezóna	Počet členů
2007/2008	523
2008/2009	419
2009/2010	447
2010/2011	492
2011/2012	541
2012/2013	585
2013/2014	639
2014/2015	763

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

Z tabulky č. 1 je dobře vidět nečekaný pokles členů po roce 2008, který souvisí se zrušením ženské sekce a nepřihlášení dívčích družstev do ligových soutěží. Po jednoroční odmlce došlo k obnovení ženského týmu, ke kterému v dalších letech znovu postupně přibýly mládežnické dívčí týmy podle přehledu v tabulce č. 2. I v následujících letech se na zvyšujícím počtu členů klubu ještě pořád podepisuje stále rostoucí popularita florbalu a růst celkové členské základny tohoto sportovního odvětví. Na výrazný nárůst členské základny klubu v posledních čtyřech letech, kdy počet registrovaných členů vzrostl o více než 200 členů, má vliv více faktorů (Česká florbalová unie, 2014).

Nejvýraznějším faktorem pro rozšíření členské základny je zisk nových tréninkových prostor po výstavbě nové plně florbalové haly v Brně, která byla slavnostně otevřena na novou sezónu 2013/2014. V této sportovní hale mají Buldoci dominantní postavení, své zázemí a dnes již i sídlo klubu. O tréninkových prostorech se ještě budeme zmiňovat v další podkapitole.

Na rostoucí členské základně klubu má výrazný podíl jeho náborová politika. Klub v poslední době více zapracoval na náboru nových členů. Buldoci přijímají do svých řad nové členy po celý rok především z řad mládeže, ale i do dospělých týmů. Dále klub pořádá náborové kempy a příměstské tábory v průběhu letních prázdnin, které jsou zaměřeny jednak na florbal, ale i na všeobecnou sportovní přípravu pro rozvoj základních pohybových dovedností.

Mládež Buldoků není doplňována pouze náborovými akcemi k zapojení nových mladých sportovců, ale dalším zdrojem rozšiřování počtu členů je přechod talentovaných hráčů z ostatních brněnských, ale i mimo brněnských klubů. Hráči cítí šanci v nejlepším Jihomoravském klubu něčeho dosáhnout a rozvíjet nadále své schopnosti mezi nejlepšími ve svých kategoriích. Tito hráči nejčastěji přechází do Buldoků v kategoriích starších žáků, případně dorostu.

V neposlední řadě k navýšení počtu členů přispěl vznik nové mládežnické kategorie – přípravka, do které patří ti úplně nejmenší. A také znovu obnovení mládežnických družstev v ženské sekci.

Tabulka č. 2: Zastoupení družstev v ligových soutěžích od roku 2008

<b>Kategorie/Ročník</b>	<b>07/08</b>	<b>08/09</b>	<b>09/10</b>	<b>10/11</b>	<b>11/12</b>	<b>12/13</b>	<b>13/14</b>	<b>14/15</b>
Muži	2	2	2	3	3	3	3	3
Junioři	2	1	1	1	1	1	2	2
Dorostenci	2	1	2	2	2	2	2	2
Starší žáci	2	2	2	2	2	2	2	2
Mladší žáci	2	1	1	1	1	2	2	3
Elévové	1	1	1	1	1	1	2	2
Přípravka	-	-	-	-	-	-	-	1
Veteráni	1	1	1	1	1	1	1	1
Ženy	2	-	1	1	2	1	1	2
Juniorky	1	-	-	1	-	1	1	1
Dorostenky	1	-	-	-	-	-	-	1
Počet týmů	16	9	11	13	13	14	16	20

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

Z tabulky č. 2 je patrné, že klub za poslední čtyři roky rozšířil počet družstev hrajících ligovou soutěž ze 13 na rovných 20. Konkrétní výčet všech 20 družstev pro aktuální sezónu 2014/2015 najdete v tabulce č. 3. Nově či staronově vznikly týmy přípravka, juniorky a dorostenky. Počet družstev se dále rozšířil v kategoriích juniorů, elévů a, dokonce o dvě družstva, také v kategorii mladších žáků. Nově tedy vždy přibyla mládežnická družstva. Nárůst družstev přímo souvisí s narůstající členskou základnou klubu především v mládežnických

kategoriích. V příslušných kategoriích vznikají rezervní týmy, aby i ještě nedostatečně vytrénování či méně talentovaní mladí florbalisté měli možnost hrát ligové turnaje. Pořádání náborových kempů a příměstských táborů přilákalo do klubu mnoho nových tváří především v žákovských kategoriích, proto především kategorie elévů, mladších a starších žáků tvoří největší počet družstev. Ve věku okolo 15 let řada hráčů s florbalem končí, proto starší mládežnické kategorie vystačí s maximálně dvěma družstvy v jedné kategorii (Česká florbalová unie, 2014).

Tabulka č. 3: Kompletní seznam družstev pro sezónu 2014/2015

Název družstva	Kategorie	Název soutěže
Itelligence Bulldogs Brno	Muži	AutoCont extraliga
Bulldogs Brno B	Muži	Divize
Bulldogs Brno C	Muži	JM přebor mužů
Itelligence Bulldogs Brno	Junioři	G2 liga juniorů
Bulldogs Brno B	junioři	3. liga juniorů
Itelligence Bulldogs Brno	Dorostenci	1. liga dorostenců
Bulldogs Brno B	Dorostenci	JM liga dorostenců
Itelligence Bulldogs Brno Black	Starší žáci	JM liga starších žáků
Bulldogs Brno Orange B	Starší žáci	JM liga starších žáků
Bulldogs Brno Rytíři	Mladší žáci	JM liga mladších žáků
Itelligence Bulldogs Brno Black	Mladší žáci	JM liga mladších žáků
Itelligence Bulldogs Brno Orange	Mladší žáci	JM liga mladších žáků
Itelligence Bulldogs Brno Black	Elévové	JM liga elévů
Itelligence Bulldogs Brno Orange	Elévové	JM liga elévů
Itelligence Bulldogs Brno	Přípravka	Liga přípravek
Itelligence Bulldogs Brno	Veteráni	Liga veteránů
Itelligence Bulldogs Brno	Ženy	1. liga žen
Bulldogs Brno B	Ženy	2. liga žen
Itelligence Bulldogs Brno	Juniorky	1.liga juniorek
Itelligence Bulldogs Brno	Dorostenky	Liga dorostenek

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování



### 5.3.2. Haly a tréninky

Florbal je v našich končinách stále velmi mladým sportem se statutem stále ještě amatérského sportu, přestože v nejvyšší soutěži začínají kluby fungovat na úrovni poloprofesionálního klubu. Drtivá většina florbalových klubů v republice nevlastní sportovní prostory pro tréninkové jednotky a ligové zápasy, a pro tyto účely si musí pronajímat sportovní halu. Nejinak je tomu u Buldoků, kteří pro svoje potřeby využívají několik sportovních hal, případně tělocvičen po celém Brně.

Dlouhou dobu byla domovská sportovní hala pro Buldoky největší hala pro halové a sálové sporty v Brně – Městská sportovní hala ve Vodově ulici. O tuto sportovní halu v Brně se však dělí celá řada brněnských klubů napříč halovými sporty jako házená, basketbal, volejbal, futsal atd., což sťažuje situaci při hledání volných termínů pro potřeby klubu. Řadu let se vedení klubu snažilo iniciovat výstavbu nové sportovní haly pro potřeby florbalu ve městě, tuto iniciativu se nakonec podařilo dotáhnout a v létě 2013 se dostavěla první sportovní hala v Brně speciálně pro florbal. Investorem se stala společnost HT-Group a. s., která je rovněž provozovatelem sportovní haly. Buldoci zůstávají i v této hale v nájmu, nicméně mají dominantní postavení při rezervaci termínů v hale a výrazně vypomáhají s obsazeností haly florbalovými kluby směnou za výhodnějších podmínek pronájmu.

#### - **SH SportPoint**

Nově vybudovaná sportovní hala SportPoint v ulici Střední je dnes domovským stánkem Buldoků a nyní již také nově sídlem klubu. V této hale trénují všechna družstva klubu a s výjimkou mužského A-týmu zde pořádají své ligové zápasy či turnaje. Hala má kapacitu cca 200 míst k sezení a je využívána téměř pouze pro florbal, jen výjimečně ve volných termínech využívají halu futsalisté. Pronájem haly ve všední den stojí podle volby času 690 Kč nebo 1 380 Kč na hodinu, o víkendu po celý den 1 380 Kč na hodinu.

Obrázek č. 6: Sportovní hala SportPoint



Zdroj: <http://www.sportcentrumluzanky.cz/galerie/7/>

- **MSH Vodova (nová/stará hala)**

Městskou sportovní halu ve Vodově ulici (nová hala) už využívá pouze mužský A-tým, který zde pořádá zápasy nejvyšší florbalové soutěže z důvodu divácké kapacity hlediště. Protože muži v hale hrají ligové zápasy, ponechávají si zde dvě tréninkové jednotky pro muže. Ve vedlejší staré hale trénuje B-tým mužů. Nová hala má kapacitu 2 900 míst k sezení a veškeré zázemí pro pořádání ligových zápasů. Halu využívá pro tréninky i zápasy celá řada brněnských klubů. Pronájem hřiště stojí 1 400 Kč na hodinu.

Obrázek č. 7: Městská sportovní hala Vodova (nová)



Zdroj: <http://www.bulldogs.cz/klub/sportovni-haly/nova-msh-vodova-hlavni-hala-pro-autocont-extraligu>

Buldoci mají velký počet družstev (v aktuální sezóně 2014/2015 se jedná o 20 družstev) a tedy značně velký počet tréninkových jednotek, z toho důvodu musí využívat kromě těchto dvou hal i další sportovní prostory pro své tréninkové potřeby, popřípadě pořádání některých ligových zápasů. Ženské týmy mají některé tréninky v hale na Kampusu v Brně-Bohunicích, kde je cena za pronájem 1 300 Kč včetně mantinelů. Některé mladší mládežnické celky trénují v TJ Tesla Brno na Lesné, kde je hřiště menších rozměrů než standardní rozměr florbalového hřiště. Cena haly je 510 Kč na hodinu.

Mužský A-tým trénuje každý všední den kromě středy, rezervní mužské týmy trénují dvakrát týdně. Mládežnická družstva celé mužské sekce trénují pravidelně třikrát týdně. Ženská družstva, dospělá i mládežnická, trénují dvakrát týdně. Všechny tréninkové jednotky trvají zpravidla 90 minut.

Dostavba první florbalové haly ve městě, kde mají Buldoci dominantní postavení, je pro klub obrovskou potenciální i konkurenční výhodou do budoucích let. Hala sice není ve vlastnictví klubu, ale nájem haly mají Buldoci za výhodnějších podmínek a určují si jako první využívané termíny pro své potřeby.

Díky tomu klub mohl rozšířit počty tréninkových jednotek svých družstev a má neustále k dispozici veškeré materiální vybavení. Do budoucna zde mohou mj. pravidelně pořádat náborové a letní kempy, florbalové turnaje a další florbalové akce pod záštitou Buldoků. Jedinou nevýhodou haly je nízká kapacita hlediště (z důvodu výrazně nižších nákladů na výstavbu sportovní haly) a nemožnost pořádat zde zápasy mužského A-týmu. Pro tyto účely ale v Brně využívají Buldoci dlouhodobě Městskou sportovní halu ve Vodově ulici, která je pro tento účel zcela dostačující.

### **5.3.3. Řídící a organizační struktura klubu**

Na obrázku č. 8 máme přehledně zpracovanou řídicí strukturu klubu podle stanov Bulldogs Brno. Nejvyšším orgánem klubu je valná hromada. Valná hromada je tvořena prezidentem a delegáty každého družstva, přičemž každé družstvo mohou zastupovat 4 delegáti. Delegát musí být členem klubu a starší 15 let. Valná hromada se koná pravidelně jednou ročně v období od května do července, tedy mezi sezónami, a svolává ji prezident. Mezi základní pravomoci valné hromady patří zejména např. úpravy stanov klubu, volba prezidenta, schvalování hospodaření a rozpočtu či zhodnocení sezóny a stanovení činností a cílů pro následující období.

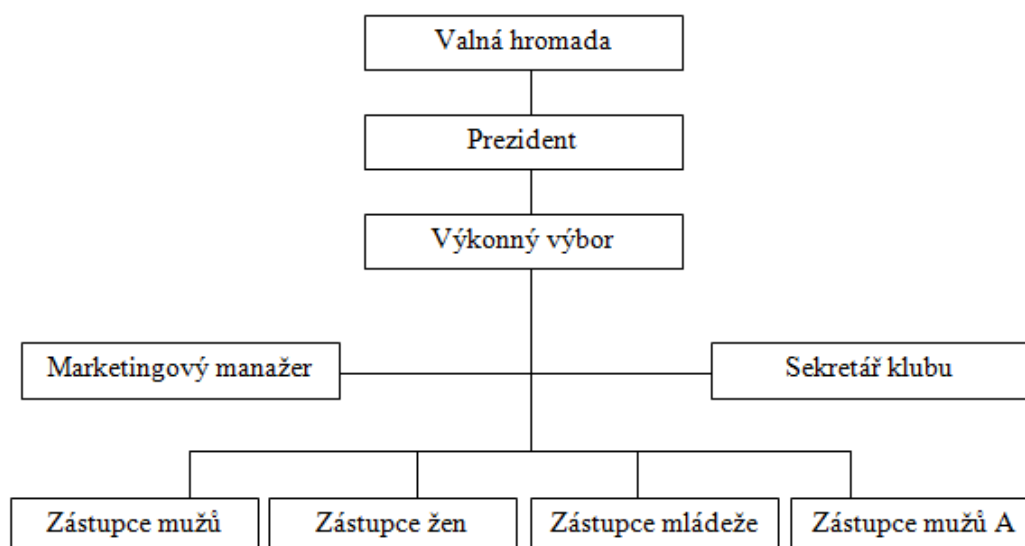
Prezident je statutárním orgánem klubu, jedná a podepisuje samostatně jménem klubu. Je volen valnou hromadou na období tří let. Prezident je stálým členem výkonného výboru a při rovnosti hlasů při hlasování výkonného výboru má rozhodující hlas. Současným prezidentem je Miroslav Mikšl.

Výkonný výbor tvoří 5 členů: prezident, zástupce strategických partnerů klubu a zástupci hráčských kategorií – kategorie mládež, kategorie dospělí a kategorie muži A. Není-li zástupce strategických partnerů klubu, kategorii dospělých zdvojnásobí zástupce kategorie mužů a zástupce kategorie žen. Zástupci hráčských kategorií jsou voleni příslušnou hráčskou kategorií. Výkonný výbor rozhoduje ve všech věcech, které nejsou ve výlučné pravomoci valné hromady, v období mezi valnými hromadami.

Výkonný výbor volí marketingového manažera a sekretáře klubu. Funkční období trvá dva roky. Marketingový manažer má na starosti především propagaci klubu, komunikaci s fanoušky, reklamní a marketingové aktivity a kontakt s partnery klubu. Sekretář klubu se stará o organizační a administrativní záležitosti a zajišťuje chod celého klubu a jednotlivých družstev. Vedoucím marketingového oddělení je aktuálně Radim Komínek a sekretářem klubu David Kyzlink.

Dalším orgánem klubu jsou schůze jednotlivých družstev, které si volí 4 delegáty na valnou hromadu. Družstva nejsou organizačními jednotkami s právní subjektivitou (Stanovy Bulldogs Brno, 2014).

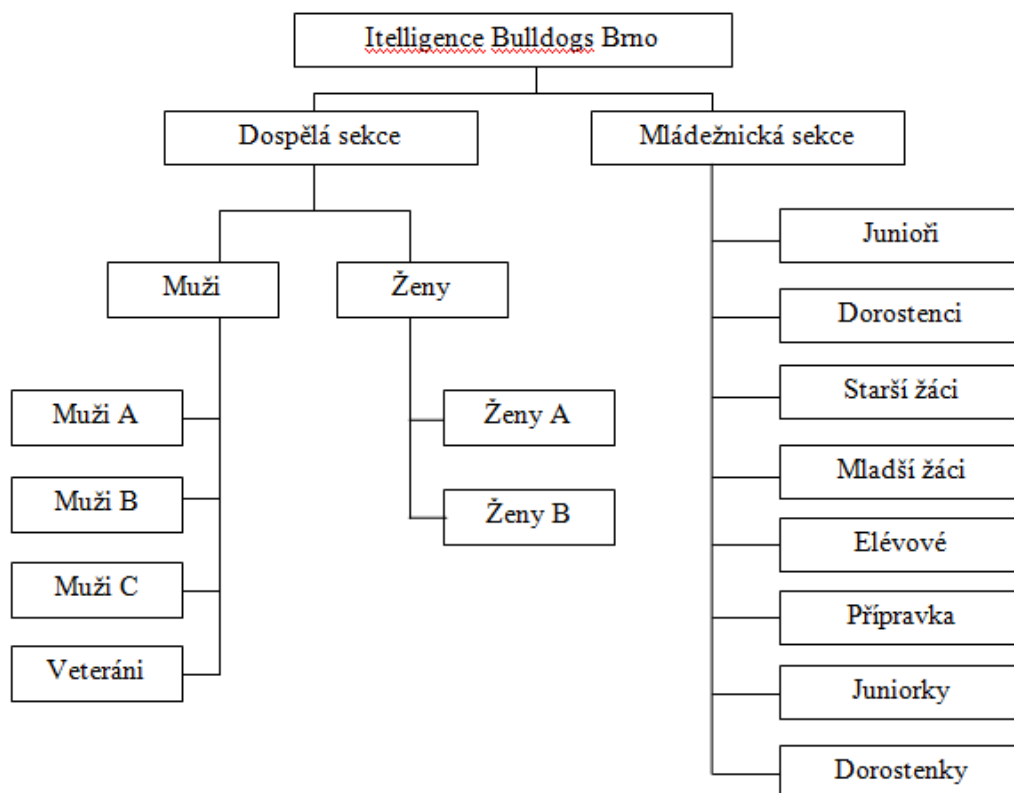
Obrázek č. 8: Řídící struktura klubu



Zdroj: Stanovy Bulldogs Brno, vlastní zpracování

Klub itelligence Bulldogs Brno reprezentuje mnoho družstev všech věkových kategorií. Na obrázku č. 9 vidíme základní organizační členění na dospělou a mládežnickou sekci. Dospělá sekce je rozdělena na mužské a ženské týmy a do mládežnické sekce spadají veškeré mládežnické týmy všech věkových kategorií.

Obrázek č. 9: Organizační struktura klubu



Zdroj: Bulldogs Brno, vlastní zpracování

Šéftrenérem klubu je od léta 2014 Rostislav Kohút, který do Brna přišel z konkurenčního týmu Vítkovic, kde v podobné pozici působil několik let. Má na starosti celkovou tréninkovou koncepci klubu od nejmladších začínajících florbalistů až po muže, dohlíží na její plnění v průběhu tréninkového procesu a zajišťuje vzdělávání ostatních trenérů v klubu. Mj. působí také v roli asistenta trenéra A-týmu mužů. Trenérem A-týmu mužů je bývalý hráč Jan Kadlec, který zastřešuje mužskou sekci. Ženská část klubové struktury spadá pod Roberta Honce, který je hlavním trenérem družstva žen. Mládežnickou sekci klubu má na starosti Radim Komínek. S organizačními a administrativními záležitostmi všech družstev vypomáhá sekretář klubu David Kyzlink. V klubu působí několik dalších trenérů u jednotlivých výkonnostních i rezervních mládežnických družstev a záložních týmů dospělé sekce (Bulldogs Brno, 2015).

### 5.3.4. Ekonomická situace klubu

Bulldogs Brno se snaží každý rok hospodařit s vyrovnaným rozpočtem, protože je neziskovou organizací. Rozpočet schvaluje v létě valná hromada na následující florbalovou sezónu. Výše nákladů a příjmů se za poslední krátkou dobu znatelně zvýšila a aktuálně Buldoci hospodaří s rozpočtem zhruba 5 milionů Kč za rok. Před méně než 5 lety se výše rozpočtu pohybovala přes 2 miliony Kč na sezónu (Krutil, 2014). Strukturu nákladové a příjmové stránky rozpočtu jsme probrali v rozhovoru s Radimem Komínkem.

#### Struktura nákladů klubu:

- nájem za haly,
- pořádání soutěžních utkání/turnajů,
- registrace a startovné,
- cestovné,
- ubytování,
- odměny zaměstnanců a trenérů,
- ostatní náklady na chod klubu.

Největší položkou v nákladech je nájemné za haly pro tréninkové jednotky jednotlivých družstev. Za posledních pět let vzrostl počet družstev z 13 na 20 a v některých případech se navýšil také počet tréninků pro každé družstvo. Neméně významné položky tvoří také částky za pořádání soutěžních utkání/turnajů a cestovné na utkání. Tyto částky se také úměrně zvyšují s počtem přihlášených družstev do soutěží. Náklady na ubytování jsou v porovnání s předchozími položkami výrazně nižší, neboť vícedenní výjezdy na zápasy se týkají pouze týmů mužů A i B, A-týmu žen a týmu juniorů.

K zásadní změně došlo ve finančním ohodnocení vedení klubu a trenérů klubu. Před několika lety byli menšími částkami placeni pouze sportovní manažer a sekretář klubu a symbolickou odměnu dostávali někteří trenéři. Dnes se platy pro vedoucí pracovníky klubu a některé trenéry výrazně zvýšily. Někteří nyní působí v klubu na plný, případně částečný úvazek. Tato změna souvisí s rapidně zlepšenou situací v příjmové části rozpočtu.

Buldoci dnes investují větší částku také do reklamy a propagace svého klubu a rovněž i do materiálního vybavení a zázemí oddílu.

#### **Struktura příjmů klubu:**

- členské příspěvky členů klubu,
- dotace od města Brna a Jihomoravského kraje,
- dotace od České florbalové unie,
- dary od partnerů klubu,
- příjmy z vlastní činnosti,
- ostatní příjmy.

Stěžejním příjmem klubu jsou členské příspěvky každého člena klubu. Jednotlivá družstva mají nastaveny příspěvky za hráče tak, aby pokryly náklady spojené s chodem konkrétního družstva (nájem hal, pořádání utkání, startovné, cestování aj.). Výjimku tvoří klíčové výkonnostní týmy klubu, tedy A-tým mužů i žen a juniorský tým hrající nejvyšší juniorskou soutěž G2 ligu juniorů. Výše členských příspěvků se v závislosti na konkrétním družstvu a věkové kategorii pohybuje od 5 000 Kč do 10 000 Kč na hráče. Částka za příspěvky je proměnlivá i v jedné sezóně s případnou účastí družstev v nadstavbové části na konci soutěžního ročníku, kdy náklady na družstvo ještě narůstají.

Z tabulky č. 4 můžeme vidět, že k zásadnímu průlomům v příjmové části rozpočtu došlo pro rok 2014 v položce dotací od města Brna. Brněnští Buldoci se v přidělování dotací na vrcholový a mládežnický sport z městské pokladny dostali do nejvyššího koše mezi nejlepší brněnské kluby tradičních sportů jako je fotbal, hokej, basketbal atd., což výrazně zvýšilo přísun peněz do pokladny klubu. Klub od roku 2014 získává peníze také z dotačního fondu na talentovou mládež ve sportovním centru mládeže díky nové sportovní florbalové hale SportPoint (Odbor školství mládeže a tělovýchovy Brno, 2015).



Tabulka č. 4: Přehled dotací od města Brna v období 2012 až 2015, částky v Kč

Typ dotace / rok	2012	2013	2014	2015
Dotace na A-tým	123 900	170 000	1 335 000	1 020 000
Dotace na provoz klubu	100 000	100 000	200 000	250 000
Dotace na mládež	136 800	176 000	1 630 000	do 23. 6.
Dotace na talentovou mládež	-	-	63 800	do 23. 6.

Zdroj: Magistrát města Brna, vlastní zpracování

Buldoci získávají finanční prostředky také od České florbalové unie (ta tyto peníze přijímá od Českého olympijského výboru a peníze dále přerozděluje jednotlivým florbalovým klubům), která vypisuje různé programy podpory klubů.

**Buldoci získávají finanční prostředky od České florbalové unie z těchto programů podpory:**

- Program č. 3: Sekretář oddílů
- Program č. 4: Podpora marketingové činnosti extraligových oddílů mužů
- Program č. 5: Vzdělávání trenérů
- Program č. 6: Trenéři mládeže

Část příjmů tvoří také drobné sponzorské dary od partnerů nebo rodičů samotných hráčů. Řada partnerů klubu podporuje Buldoky formou barteru. Nepatrnou částkou na straně příjmů jsou příjmy ze vstupného nebo prodeje klubových suvenýrů.

Buldoci udržují každý rok vyrovnaný rozpočet, který v posledních letech výrazně narostl až na částku okolo 5 milionů Kč. Vedení klubu je schopno zajistit pokrytí veškerých nákladů na chod klubu, avšak stěžejním příjmem pro pokrytí veškerých nákladů zůstávají členské příspěvky samotných hráčů. Oddílu chybí větší finanční podpora ze strany partnerů a sponzorů klubu. Výrazným kladem však je zařazení florbalu do první skupiny pro přidělování dotací od města Brna, na čemž mají Buldoci zásadní podíl. Klub získává od města několikanásobně větší podporu než v minulosti, což umožňuje mj. lépe ohodnotit práci některých pracovníků v klubu. Přes velké navýšení dotací nedochází ke snižování členských

příspěvků hráčů, což s velkou pravděpodobností znamená, že většina peněz je investována do hlavního A-týmu mužů, personálního zajištění klubu, případně do propagace. Kvůli nedostatku přesných informací a jednotlivých částek ve struktuře nákladů a příjmů nemůžeme udělat konkrétnější závěry.

### **5.3.5. Propagace klubu**

Buldoci mají dva základní směry, kterými se propagace klubu upíná. Hlavní snahou klubu je získat co největší povědomí veřejnosti o klubu a přilákat do hlediště diváky na florbalové zápasy Buldoků, především pak mužského týmu. Tou druhou navazující stránkou je upoutání zájmu mladých dětí pro zápis do florbalového klubu Bulldogs Brno, kde si mohou zahrát florbal, učit se a rozvíjet své florbalové dovednosti.

V klubu je výkonným výborem volen marketingový manažer, který se stará o marketingové záležitosti klubu. Má na starosti nejen propagaci klubu, komunikaci s fanoušky, ale ve spolupráci s prezidentem klubu i komunikaci a jednání se stávajícími či potenciálními partnery klubu.

Buldoci provozují klubové internetové stránky, na kterých jsou potřebné informace jak pro rodiče mladých dětí, kteří chtějí své dítě přihlásit do oddílu, tak i základní informace pro fanoušky klubu. Současné webové stránky spustil klub v březnu 2015, kdy nahradily předchozí zastaralý web. Nově vzniklé stránky jsou součástí celkové obměny grafické prezentace klubu a výrazně dominují klubové barvy. Stránky jsou výrazně přehlednější a modernější, přesto stále ve fázi vývoje a doplňování. S novým webem se výrazně zvýšil počet přidávaných aktuálních článků o dění v klubu, alespoň prozatím.

Klub ve značné míře cílí na mladé lidi, proto pro svoji propagaci využívá podle moderních trendů sociální sítě – Facebook, YouTube a Instagram. Na sociální síti Facebook má klub oficiální klubovou stránku, kde klub kromě odkazů na články z webu přispívá i dalšími aktuálními novinkami z klubu a přidává zde i fotky a videa z tréninků či jiných akcí klubu. Přes tuto sociální síť rozesíláním pozvánek na události láká klub fanoušky na ligová utkání svých výkonnostních týmů. V současnosti má na stránce přes 2 500 přidávaných fanoušků. Klubový profil

má také na sociální síti YouTube, kde najdeme především upoutávky na utkání, sestřihy již odehraných zápasů nebo rozhovory s hráči, a také na Instagramu, kde můžeme vidět různé fotky z klubového dění.

Bulldogs Brno má ve svém portfoliu několik mediálních partnerů, kteří propagují klub. Nejvýznamnější základní mediální formou propagace je reklamní spot v rádiu Kiss Hady, kde jsou posluchači zváni na domácí zápasy mužského A-týmu. Pozvánka na utkání se objevuje také v tištěném médiu, dalším mediálním partnerem je brněnský regionální Deník. Klub se dále snaží přilákat diváky přímo do hlediště formou volných vstupenek, které jsou nejčastěji distribuovány skrze mládežnické členy klubu ve školách či jiných zájmových kroužcích. Volná vstupenka je ke stažení také na webových stránkách klubu, případně na Facebooku. Rozvoj florbalu přivedl tento sport i před kamery televize. Mediálním partnerem nejvyšší mužské soutěže je Česká televize, která vysílá v průběhu sezóny několik zápasů ze základní části i nadstavbové části play-off. Každý klub nejvyšší mužské florbalové soutěže se dostane minimálně jednou za sezónu před kamery České televize (Bulldogs Brno, 2015).

Z mého pohledu je propagace klubu na slušné úrovni, čemuž přispělo nedávné vytvoření pozice marketingového manažera, který má celou oblast marketingu a propagace klubu na starosti. V březnu 2015 klub představil nové webové stránky v barvách klubu včetně nového moderního loga, což jsou hlavní body změny grafické prezentace klubu. Dosavadní ohlasy na tyto změny jsou velmi pozitivní. Klubu se daří udržovat kontakt s fanoušky přes sociální sítě, kde panuje poměrně aktivní vzájemná interakce. Na zvažení je, zda má odpovídající výsledky upoutávka na zápasy mužů v místním rádiu. Divácká návštěvnost na zápasech nejvyšší mužské florbalové soutěže je dlouhodobě jedna z nejvyšších v extralize, ale poslední sezóny vykazuje průměrná návštěva stagnující tendenci. Na zápasy do hlediště chodí převážně lidé z florbalového prostředí, takže je otázka, do jaké míry je klub schopný zaujmout obyčejného sportovního diváka nebo zápasy navštěvují v drtivé většině jen lidé zainteresovaní ve florbalu a příbuzní hráčů. Česká televize každým rokem dává čím dál větší prostor florbalu v televizi, což je příznivou zprávou pro Buldoky, kteří tak mohou nabídnout

potenciálním partnerům mj. reklamu v televizi. Upoutání a nábor mladých začínajících dětí do nejmladších výběrů se Buldokům daří, což dokazuje znatelně rostoucí členská základna klubu. Velkou výhodou je dominantní postavení Buldoků ve florbalu v Brně i celém Jihomoravském kraji a také stabilní výsledky mládežnických družstev.

### **5.3.6. Shrnutí**

Bulldogs Brno patří k nejstarším florbalovým klubům v České republice. Klub funguje jako nezisková organizace, po změně občanského zákoníků je právní formou spolek. Nejvyšším orgánem klubu je valná hromada, jménem klubu jedná jeho prezident. Dalšími orgány jsou výkonný výbor a schůze jednotlivých družstev. Těmito orgány je volen prezident a také sekretář klubu a marketingový manažer. Klub se snaží každoročně hospodařit s vyrovnaným rozpočtem, který se v posledních letech výrazně navyšuje. Rozpočet na aktuální sezónu 2014/2015 se pohybuje okolo 5 milionů Kč. Finanční možnosti Buldoků se výrazně odvíjí od výše uznané dotace z města, kraje a České florbalové unie a také z darů od partnerů klubu. Náklady na provoz a fungování jednotlivých družstev ve většině případů zajišťují členské příspěvky hráčů, které jsou relativně vysoké. Od svého vzniku v roce 1993 se až na jednoroční výjimku pravidelně účastní nejvyšší mužské florbalové soutěže. Buldoci se orientují převážně na mužské a chlapecké týmy, ale v klubu funguje i ženská složka. Se strmě rostoucí oblibou florbalu, který u nás i ve světě stále patří mezi nejmladší sporty, sílí členská základna klubu a do týmové struktury přibývají mládežnická družstva a vznikají i rezervní týmy. Klub si velmi zakládá na práci s mládeží, se kterou získal v posledních deseti letech řadu cenných úspěchů. Po 20 letech existence klubu má přes 700 evidovaných členů. V aktuálním ročníku reprezentuje oddíl 20 družstev (6 v dospělé kategorii a 14 mládežnických družstev). Buldoci se v roce 2013 dočkali výstavby vysněné florbalové haly v Brně, kde momentálně sídlí a mají zde veškeré materiální a technické podmínky pro trénink, což výrazně zvýšilo možnosti rozšíření a zkvalitnění tréninkového procesu celého klubu. Do nové haly se přesunuly téměř všechny tréninkové jednotky družstev. Klub zde pořádá i drtivou většinu utkání svých družstev, pouze mužský A-tým hraje své ligové

zápasy v největší brněnské Městské sportovní hale Vodova z důvodu divácké kapacity hlediště. Přestože má klub výsadní postavení v nové hale, není jejím vlastníkem a platí za pronájem. Stará se však o využití a dostatečné vyřízení haly, proto má dohodnuty výhodnější podmínky nájmu. Klub se snaží pracovat na vlastní propagaci a komunikaci s veřejností. Vytvoření pozice marketingového manažera klubu má přispět ke zlepšení v této oblasti. Největší cílovou skupinou Buldoků jsou mladí lidé, proto je klub aktivní na sociálních sítích jako je Facebook, YouTube nebo Instagram.

## 5.4. Analýza oborového prostředí klubu

V této kapitole se podíváme na vnější vlivy, které na florbalový klub úzce působí v rámci oborového prostředí. K této analýze oborového prostředí nám poslouží Porterova analýza pěti sil, kterou jsme si definovali v teoretické části práce. V rámci florbalového sportovního prostředí se jedná o působení konkurenčních klubů, vstupu potenciálních konkurentů, možnosti substitutů, vliv odběratelů a dodavatelů.

### 5.4.1. Konkurenti

Konkurenti ve florbalovém sportovním prostředí jsou všechny florbalové kluby soutěžící v České florbalové unii. V tabulce č. 5 můžeme vidět stále pozvolně zvyšující se počet registrovaných hráčů v České florbalové unii, což souvisí s neustále rostoucí popularitou tohoto mladého sportovního odvětví. Počet registrovaných klubů zaznamenal v posledních letech stagnaci. V roce 2014 bylo registrováno 463 florbalových oddílů. Stagnace počtu klubů souvisí s dostatečně širokým pokrytím florbalových oddílů po celé republice.

Tabulka č. 5: Vývoj počtu registrovaných hráčů a klubů v ČFbU od roku 2006

ČR	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Hráči</b>	28 291	29 253	31 147	33 152	33 576	34 052	36 642	37 804	38 122
<b>Kluby</b>	364	364	406	434	452	461	469	467	463

Zdroj: <http://www.floorball.org/default.asp?sivu=2&alasiivu=205&kieli=826>, vlastní zpracování

Hlavními konkurenty florbalového klubu Bulldgos Brno jsou ostatní účastníci nejvyšší mužské soutěže AutoCont Extraligy. Seznam klubů hrajících

nejvyšší mužskou florbalovou soutěž můžeme vidět v tabulce č. 6. V tabulce najdeme také základní informace k počtu evidovaných členů v klubu a aktuální počet družstev hrající soutěže pod hlavičkou České florbalové unie.

Tabulka č. 6: Účastníci AutoCont Extraligy v sezóně 2014/2015

Název oddílu	Rok založení	Počet členů	Počet družstev
FbŠ Bohemians	1996	1 174	28
I.SC Vítkovice Oxdog	1992	944	22
Sokol PPAŠ Pardubice	1996	813	17
Itelligence Bulldogs Brno	1993	763	20
FBC Liberec	1994	628	25
TJ JM FAT PIPE Chodov	1991	627	25
AC Sparta Praha	1993	625	21
Tatran Omlux Střešovice	1991	586	23
FBC ČPP Bystroň Group Ostrava	1993	583	14
TJ Sokol Královské Vinohrady	1997	454	17
Panthers Otrkovice	1998	356	11
Technology Florbal MB	1998	164	9

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

Nejúspěšnějším českým klubem je oddíl Tatran Omlux Střešovice, který za 21 ročníků nejvyšší mužské florbalové soutěže získal už 15 mistrovských titulů a 4x se stal vicemistrem ČR. Druhým nejúspěšnějším klubem jsou Vítkovice s 5 tituly mistra ČR. Jediný titul, který nezískal ani jeden ze dvou nejúspěšnějších klubů ČR, vybojovala Ostrava v roce 1996. Buldoci jsou tradičním účastníkem play-off, do kterého postupuje ze základní části nejlepších 8 týmů, ale za 20 sezón se jim podařilo pouze dvakrát postoupit mezi nejlepší čtyři (2005 a 2015). V historické tabulce nejvyšší mužské florbalové soutěže patří Buldokům 5. místo (Česká florbalová unie, 2014).

Dalšími přímými konkurenty Buldoků jsou jiné brněnské florbalové kluby. Mezi muži mají Buldoci v Brně výsledkově i historicky dominantní postavení, proto mezi konkurenty klubu z oblasti města Brna uvádíme v tabulce č. 7 pouze další brněnské kluby starající se o mládež.

Tabulka č. 7: Brněnské kluby s mládežnickými družstvy

Název oddílu	Rok založení	Počet členů	Počet družstev	Mládežnická družstva
Itelligence Bulldogs Brno	1993	763	20	14
TJ Sokol Brno Židenice	1994	639	16	12
FBŠ Hattrick Brno	1999	497	15	12
Sokol Brno I	1997	471	11	7
FbC Hornets-ZŠ Horní	2000	239	9	6
SK FBC Líšeň	2001	98	3	3

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

V tabulce č. 7 vidíme za Buldoky s největším počtem evidovaných hráčů i počtem družstev v soutěžích pod hlavičkou ČFbU florbalový klub TJ Sokol Brno Židenice. Tento klub však slaví větší úspěchy v ženské sekci, kde v posledních letech patří na první místo mezi brněnskými kluby včetně Buldoků, kteří se soustředí především na mužskou sekci. Největšími brněnskými konkurenty Buldoků mezi mládežnickými chlapeckými družstvy jsou Hattrick Brno, Sokol Brno I a FbC Hornets-ZŠ Horní. Stále však někteří nejlepší hráči z těchto klubů nadále přecházejí do Buldoků za větším úspěchem.

#### 5.4.2. Potenciální konkurenti

Potenciálním konkurentem může být každý nově vzniklý florbalový oddíl, ale Buldoci mají za sebou více než dvacetiletou historii a odpovídající vybudované zázemí a jméno klubu. Přímé potenciální konkurenty nalezneme v klubech, které hrají druhou nejvyšší mužskou soutěž a mají ambice na postup do Extraligy. Každý rok postupuje z 1. ligy do Extraligy vítěz soutěže a druhý má právo na baráž proti předposlednímu celku Extraligy, která se hraje na čtyři vítězné zápasy.

Potenciálními konkurenty hrající v sezóně 2014/2015 1. ligu jsou tyto kluby: FBC BRZDY CZ Česká Lípa, SK Bivoj Litvínov, TJ Znojmo LAUFEN CZ, FBC Start98, Florbal Ústí, FBC Kladno, 1. FBK Rožnov p/R, FBŠ Hattrick Brno, FbK Svitavy, BLACK ANGELS, Spartak Pelhřimov a S.K. P.E.M.A.

Opava. Největší ambice na postup do Extraligy za poslední dva roky vyhlásují Česká Lípa a Litvínov. O návrat mezi elitu usiluje Znojmo a Kladno (Česká florbalová unie, 2014).

### 5.4.3. Substituty

Substitutem florbalu může být jakákoli jiná forma sportovního odvětví, kterou má veřejnost možnost navštěvovat nebo provozovat v České republice. Náhradou florbalu se tak stávají prakticky všechny ostatní sporty, z nichž nejbližší náhradou jsou další halové sporty jako futsal, basketbal, házená atd. V tabulce č. 8 můžeme vidět aktuální stavy členské základny vybraných sportů. Do výběru jsme zahrnuli dva nejpůvodnější sporty v České republice – fotbal a lední hokej. Dále pak tradiční halové sporty – volejbal, basketbal a házená. V současné době patří florbal mezi prvních pět sportů s nejvyšší členskou základnou. Mezi těchto pět sportů patří dále fotbal, lední hokej, tenis a golf (Ročenky ČUS, 2011-2013)

Tabulka č. 8: Počty členské základny u vybraných sportů v letech 2011-2013

Sport / rok		2011	2012	2013
<b>Florbal</b>	Celkem	72 982	74 490	73 781
	Mládež	27 940	27 983	27 275
<b>Fotbal</b>	Celkem	538 762	506 755	459 035
	Mládež	139 635	123 116	107 825
<b>Lední hokej</b>	Celkem	58 679	55 576	90 026
	Mládež	19 375	17 842	23 192
<b>Volejbal</b>	Celkem	50 153	49 184	47 202
	Mládež	13 180	13 038	12 838
<b>Basketbal</b>	Celkem	32 427	32 268	35 856
	Mládež	13 511	13 244	14 968
<b>Házená</b>	Celkem	20 836	19 965	19 825
	Mládež	7 706	7 001	6 782

Zdroj: Česká unie sportu (ročenky 2011-2013), vlastní zpracování

Brno je druhé největší město v republice a nabídka sportovních oddílů a možností sledování sportovních utkání ve městě ze značného spektra sportovních odvětví je velmi vysoká. Florbalu ale nahrává současná popularita tohoto odvětví,



poměrně nízká materiálová i finanční náročnost spojená se vstupem dítěte do florbalového oddílu a fakt, že se tento sport hraje na téměř každé základní či střední škole v Brně a mezi dětmi se těší obrovské oblibě.

V Brně navíc v roce 2012 vznikla Unie sportovních klubů města Brna, která sdružuje nejlepší brněnské kluby různých sportů zpravidla hrající v nejvyšší soutěži svého sportovního odvětví. Bulldogs Brno zde figurují ve společnosti nejslavnějších brněnských celků jako FC Zbrojovka Brno nebo HC Kometa Brno. Toto sdružení se snaží především sjednotit brněnské kluby, aby vystupovali jednotně při jednáních s městskými úřady, komunikovat mezi sebou či propagovat sportovní akce sdružených klubů (Unie sportovních klubů města Brna, 2012).

#### **5.4.4. Odběratelé (zákazníci)**

Zákazníky klubu můžeme rozdělit do dvou základních skupin. První skupinu tvoří zájemci o hraní florbalu a aktivní účast v klubu a druhou skupinou jsou diváci, kteří chtějí sledovat florbalová utkání na hale nebo u televizních obrazovek či na internetu. O členské základně klubu i počtech evidovaných hráčů v konkurenčních klubech jsme se zmiňovali v předchozích kapitolách, proto se nyní zaměříme na druhou část, kterou tvoří diváci.

Tabulka č. 9 nám ukazuje, že klub Bulldogs Brno patří dlouhodobě k nejnavštěvovanějším celkům extraligy v základní části, kdy každý klub odehraje v domácím prostředí 11 utkání. Až v posledním ročníku 2014/2015 se jen těsně na první místo dostala Mladá Boleslav. Největších návštěv dosahují mimopražské celky, které dominují ve svém kraji – Brno, Mladá Boleslav a Pardubice. Do této skupiny po postupu do extraligy patřil také klub Panthers Otrokovice, jehož klesající návštěvnost můžeme přičíst takřka každoročnímu boji o záchranu (Česká florbalová unie, 2014).

Tabulka č. 9: Průměrná domácí návštěvnost extraligových týmů v základní části

Kluby / Ročník	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15
Technology Florbal MB	205	268	175	264	342	468
Tatran Omlux Střešovice	134	236	196	231	242	256
1.SC Vítkovice Oxdog	265	317	294	303	220	267
FbŠ Bohemians	---	194	234	185	158	225
TJ JM FAT PIPE Chodov	226	224	183	219	205	234
itelligence Bulldogs Brno	316	457	437	484	475	458
AC Sparta Praha	151	203	---	229	247	339
FBC ČPP Bystron Group Ostrava	183	204	179	235	166	153
Sokol PPAS Pardubice	126	113	221	---	382	442
FBC Liberec	223	210	174	199	209	239
Panthers Otrokovice	---	---	420	379	375	288
TJ Sokol Královské Vinohrady	---	---	---	---	---	155

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

Velmi specifické jsou návštěvy pražských celků (Střešovice, Bohemians, Chodov, Sparta a Vinohrady), které se pohybují pouze okolo 200 diváků na utkání. Vyšší návštěvnost na zápasech pražské Sparty v posledním ročníku souvisí s předsezónním propojením s dalším pražským klubem Future. Nízké návštěvy souvisí s velkým počtem a rozložením pražských celků (nejen) v extralize, čemuž přispěl i loňský postup Královských Vinohrad. Dalším důležitým faktorem jsou značně velké možnosti pro potenciální diváky v našem hlavním městě jak v samotné sportovní oblasti, tak i v rámci kultury aj.

Zajímavé jsou návštěvy na dva historicky nejúspěšnější kluby – Tatran Střešovice a Vítkovice, které zdaleka nepatří k největším v extralize, přestože i v současnosti patří ke špičce ligy a ke každoročním adeptům na titul mistra republiky. Příčiny nižších návštěv pražských celků už jsme zmiňovali. Tendence nižších návštěv na zápasech Vítkovic v posledních dvou letech může paradoxně souviset s nedávnými úspěchy, kdy klub v posledních čtyřech letech hrál třikrát finále a diváci tak mohou být až příliš namlsaní. Jedním z možných faktorů je i herní styl týmu, který není příliš divácky atraktivní.

Návštěvy na domácích zápasech Bulldogs Brno jsou dlouhodobě nejvyšší v extralize. Oproti situaci před více než 5 lety se návštěvnost zvedla takřka o 50%.

Poslední tři ročníky ale návštěvnost stagnuje, což můžeme vidět v tabulce č. 10, a pohybuje se pravidelně okolo 5 tisíc diváků za sezónu, což představuje zhruba 450 diváků na jedno utkání.

Struktura diváků na tribunách při utkání Buldoků je poměrně stálá, což znamená, že na zápasy chodí pravidelně totožní diváci. Nejpočetnější skupinou jsou členové klubu (především mládež, hráči působící v rezervních týmech a dnes již bývalí hráči A-týmu) a jejich rodinní příslušníci či přátelé. Klubu se v minulých letech podařilo přilákat do hlediště také další hráče z jiných florbalových brněnských klubů, což zvýšilo celkovou návštěvnost. Na zápasy naopak chodí minimum diváků, kteří nejsou spjati s florbalovým prostředím.

Tabulka č. 10: Vývoj návštěvnosti Bulldogs Brno v základní části extraligy

Návštěvnost klubu		09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15
Bulldogs Brno	Celkem	3 477	5 026	4 809	5 322	5 225	5 034
	Průměr	316	457	437	484	475	458

Zdroj: Česká florbalová unie, vlastní zpracování

Základní vstupenka na utkání základní části stojí 40 Kč. Klub však svým divákům nabízí volné vstupenky, které nejčastěji distribuuje skrze své členy. Volnou vstupenku každý najde k vytisknutí také na internetových stránkách klubu nebo na facebookovém profilu. Na obrázku č. 10 vidíme aktuální podobu volné vstupenky na zápas play-off. Pro diváka je na hale za 10 Kč připraven program k utkání, který je slosovatelný do přestávkové soutěže. Během dvou přestávek mezi třetinami probíhají zpravidla florbalové soutěže pro diváky (nejčastěji se jedná o střelbu na branku nebo slalom mezi kužely) s věcnými cenami od partnerů klubu (florbalové vybavení, oblečení nebo drobné klubové předměty). Část přestávků někdy vyplňuje také hra věkově mladých družstev Buldoků (elévové či mladší žáci). V hale funguje stánek s občerstvením s tradiční nabídkou pro sportovní událost.

Obrázek č. 10: Volná vstupenka na utkání Bulldogs Brno

PLAY-OFF AUTOCONT EXTRALIGY 2014/2015 - MSH VODOVA

**VOLNÁ VSTUPENKA PRO JEDNU OSOBU**

**itelligence BULLDOGS BRNO VS. TECHNOLOGY FLORBAL MB**

3. SEMIFINÁLE 4. 4. 2015 - 13:30 - NOVÁ VODOVA / 4. SEMIFINÁLE 5. 4. 2015 - 17:00 - NOVÁ VODOVA

**4MOTION. POHON VŠECH KOL. PROVĚŘENÝ MISTRY SVĚTA.**

V extrémních podmínkách mistrovství světa WRC jsme systém pohonu všech kol Volkswagen 4Motion podrobili nejnáročnějšímu testování. Tato technologie používají v každodenním provozu modely Touareg, Tiguan, Golf, nový Passat i řadu dalších. Za každého počasí i za nepředvídatelných situací se tak můžete spolehnout na dobrou ovladatelnost vozu a jeho výjimečné jízdní vlastnosti, které přispívají k Vašemu bezpečí.

Přijďte si otestovat některý z modelů s pohonem 4Motion.

**TOUAREG. NOVÉ AKČNÍ PAKETY. ZVYHODNĚNÍ CELKEM AŽ 220 300 Kč.\***

Autorizovaný prodejce Volkswagen Porsche Brno  
Řipná 13a, 602 00 Brno, tel.: 548 421 111  
www.volkswagenbrno.cz, e-mail: info.brno1@porsche.cz

Zdroj: <http://www.bulldogs.cz/fanzone/vstupenky>

#### 5.4.5. Dodavatelé

Dodavateli florbalového klubu Bulldogs Brno jsou veškeré subjekty, které se podílí na existenci klubu, případně podporují a zkvalitňují jeho fungování. Jedná se především o dodavatele služeb pro nezbytné fungování klubu, např. pronajímatele sportovních prostor, dopravních služeb atd., dále dodavatele sportovního a florbalového vybavení či mediální partnery, kteří klub propagují a zviditelňují ho. Tyto subjekty mohou podporovat klub finančně, formou barteru nebo reklamy.

Klub v současnosti nejvíce využívá novou sportovní florbalovou halu SportPoint, která patří společnosti HT Group. Pro potřeby svého hlavního týmu využívají Buldoci také Městskou sportovní halu Vodova, jenž, jak je z názvu patrné, poskytuje klubu přímo město Brno.

Stěžejním dodavatelem florbalového klubu Bulldogs Brno je společnost Salming, která se specializuje na vývoj a distribuci špičkových sportovních produktů především pro běhání, florbal, lední hokej, házenou a squash. Kromě sportovních produktů nabízí také širokou škálu sportovního oblečení a doplňků. Společnost Salming dodává Buldokům především florbalové hole a čepele, brankářské vybavení, sportovní tašky a vaky, sportovní oblečení i obuv a další

doplňky. Každý klub v extralize spolupracuje s některou společností, která dodává zboží různých florbalových značek.

Klub disponuje celou řadou dalších různorodých partnerů klubu, které se podílejí na trvalém chodu klubu. Mezi mediální partnery patří např. rádio Kiss Hády a Brněnský deník. Klub je podporován rovněž městem Brnem a také Jihomoravským krajem (Bulldogs Brno, 2015).

#### **Struktura partnerů klubu:**

- generální partner,
- hlavní partneři,
- obchodní partneři,
- partneři klubu,
- mediální partneři.

#### **5.4.6. Shrnutí**

Pomocí Porterovy analýzy pěti sil jsme si zmapovali sportovní florbalové prostředí, ve kterém stabilně funguje Bulldogs Brno. Hlavními konkurenty Buldoků jsou především ostatní extraligové kluby a také brněnské kluby, které se starají o mládež, čímž mohou ubírat členskou základnu Buldokům či spíše držet některé florbalové talenty z Brna a okolí ve svých mládežnických družstvech. Klub je součástí sdružení Unie sportovních klubů města Brna, které si klade za hlavní cíl spolupráci sdružených brněnských oddílů různých sportovních odvětví, což přináší výhody všem zainteresovaným. Klub má nadstandardní diváckou podporu při zápasech extraligy oproti ostatním celkům nejvyšší soutěže, kdy v průměru na utkání chodí do hlediště okolo 450 diváků. Podobné podpoře se od aktuální sezóny mohou těšit také hráči klubu z Mladé Boleslavi. Struktura diváků je stálá, přestože klub nabízí na zápasy volný vstup pro všechny po vytisknutí volné vstupenky, která je volně k dispozici. Zápasy navštěvují hlavně členové klubu a jiní návštěvníci z florbalového prostředí. Obyčejných diváků nevázaných k florbalu chodí do hlediště za sportovním zážitkem velmi málo. Nicméně situace např. pražských klubů je mnohem složitější, ti musí bojovat o každého diváka

v hale. Návštěvy v Praze se pohybují okolo 200 diváků na zápas. Florbalové kluby jsou závislé na podpoře různých subjektů, bez některých by nemohly ani fungovat. Nejinak je tomu u klubu Bulldogs Brno. Forma podpory klubu může být finanční i materiálová. S řadou partnerů klub spolupracuje formou barteru.