

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Identita fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:
PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:
Petr Sýkora

Praha, duben 2015

Prohlašuji, že jsem závěrečnou bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

podpis

.....

.....

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za rady a doporučení, které mi byly v průběhu psaní uděleny. Dále děkuji své rodině a přátelům, kteří mi byli při psaní práce oporou.

Abstrakt

Název: Identita fotbalového klubu FK Dukla Jižní Město

Cíle: Hlavním cílem práce je analyzovat identitu FK Dukla Jižní Město, definovat slabá místa a navrhnout inovace, které by pomohly identitu zlepšit.

Metody: Kvalitativní výzkum formou interview se zástupcem vedení, kvantitativní výzkum formou dotazníku s hráči, rodiči a fanoušky; analýza konkurence; SWOT analýza.

Výsledky: Doporučení, která by měla vést ke zlepšení klubové identity.

Klíčová slova: Dukla, Jižní Město, fotbal, klub, podniková identita.

Abstract

Title: Identity of the football club FK Dukla Jižní Město.

Objectives: The main goal was to analyse the identity of the football club FK Dukla Jižní Město, define weak spots and determine innovation, that should help to improve the identity.

Methods: Qualitative research with unstructured interview with representative of leaders; quantitative research with questionnaire for players, parents and fans; analysis of competition; SWOT analysis.

Results: Suggestion, which should help to improve the club identity.

Keywords: Dukla, Jižní Město, football, club, corporal identity.

Obsah

1	ÚVOD.....	9
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	10
2.1	Cíle.....	10
2.2	Úkoly.....	10
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
3.1	Marketing	11
3.2	Marketing ve sportu	11
3.3	Corporate identity (Podniková identita).....	12
3.3.1	Původ corporate identity.....	12
3.3.2	Definice pojmu CI	13
3.3.3	Corporate Culture (podniková kultura a filozofie)	14
3.3.4	Corporate design (podnikový design).....	14
3.3.5	Corporate communication (podniková komunikace)	16
3.3.6	Produkty a služby v corporate identity	17
3.4	Corporate image (image podniku)	18
3.5	Ziskové a neziskové organizace ve sportovním prostředí.....	19
3.6	Financování sportovního klubu.....	20
4	METODOLOGIE.....	22
4.1	Marketingový výzkum	22
4.1.1	Kvantitativní a kvalitativní výzkum	23
4.2	Analýza konkurence.....	26
4.3	SWOT analýza	27
5	IDENTITA FK DUKLA JIŽNÍ MĚSTO	29
5.1	Charakteristika klubu FK Dukla JM	29
5.1.1	Základní informace o klubu.....	29
5.1.2	Historie.....	29
5.1.3	Největší úspěchy	30
5.1.4	Hřiště a zázemí.....	31
5.1.5	Logo.....	32
5.1.6	Dresy	32
5.1.7	Slogan	32
5.1.8	Rozpočet	33
5.2	Současný stav identity FK Dukla JM.....	33
5.2.1	Corporate Culture (Kultura a filozofie klubu)	34

5.2.2	Corporate design (klubový design).....	36
5.2.3	Corporate Communication (klubová komunikace).....	38
5.2.4	Produkt v corporate identity (produkt a služby klubu).....	40
5.3	Analýza konkurence.....	43
5.4	SWOT analýza identity FK Dukla JM.....	48
5.4.1	Vnitřní prostředí.....	48
5.4.2	Vnější prostředí.....	50
6	NÁVRHY INOVACÍ PRO FK DUKLA JM.....	52
6.1	Kultura a filozofie.....	52
6.2	Design.....	52
6.3	Komunikace.....	54
6.4	Produkt.....	55
7	ZÁVĚR.....	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	58
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	60
	Seznam obrázků.....	60
	Seznam tabulek.....	60
	Seznam grafů.....	60
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

1 ÚVOD

Fotbal je sport, který se jak v České republice, tak i po celém světě těší obrovské popularitě. Oproti jiným sportům má výhodu v tom, že je možné jej provozovat prakticky kdekoliv za téměř všech klimatických podmínek. Další nespornou výhodou je finanční nenáročnost. Typický rekreační fotbalista si dnes bez problémů vystačí s jedním párem kopaček, tričkem v barvě svého týmu a jedním míčem na hru. To jsou předpoklady, které fotbalu propůjčují výstavní postavení na žebříčku sportů s největší hráčskou základnou.

Právě tato kolosální hráčská základna zajišťuje fotbalu jeho vysokou sledovanost a tím i obrovský komerční potenciál. Firmy jsou si dnes dobře vědomy finančních možností fotbalového prostředí, a proto stále přibývá společností z oblasti sportovního marketingu, které na tomto trhu chtějí operovat a dosahovat zisku. Výjimkou nejsou ani samotné fotbalové kluby, u kterých je dnes na vrcholové úrovni poměrně běžné, že mají právní formu akciové společnosti. Ve snaze o prosperitu a úspěšné plnění podnikatelských záměrů, by klubům neměly být cizí moderní marketingové nástroje a výzkumy. Jedním z nich je firemní (klubová) identita, zabývající se tím, jak je firma vnímána v očích veřejnosti.

Výzkum klubové identity se však netýká pouze klubů na vrcholové úrovni. I menší, či nově vzniklé oddíly by se problematikou klubové identity měly zajímat. To je důvod, proč jsem si vybral právě toto téma bakalářské práce. FK Dukla Jižní Město je nový rozvíjející se klub, ve kterém již několik let působím jako hráč. Byl jsem u jeho zrodu v roce 2010 a s uplynulými roky jsem měl možnost pozorovat, jak se klub vyvíjí a roste. Domnívám se, že má klub v otázce identity jisté rezervy a je zde prostor pro zlepšení. Tyto nedostatky se v práci snažím odhalit a vytvořit návrhy na zlepšení.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

2.1 Cíle

Hlavním cílem práce je analyzovat klubovou identitu FK Dukla Jižní Město a najít místa, ve kterých se může zlepšit pomocí interview se zástupci 3 hlavních složek tohoto klubu - vedením, hráči a rodiči.

2.2 Úkoly

Dalším cílem práce bylo sepsat souhrnně veškeré dostupné informace o klubu FK Dukla JM, aby byly použity při tvorbě webových stránek, případně dalších dokumentů.

Úkoly práce:

- studium literatury vztahující se k danému tématu,
- definování hlavních pojmů,
- sběr informací z webových stránek a publikací,
- interview se zástupci vedení, hráčů a rodičů,
- vytyčení příkladných složek firemní identity FK Dukla JM,
- vyhodnocení výsledků.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Marketing

Podniková identita (neboli corporate identity) je problematika, řadící se pod oblast marketingu. KOTLER (2001, str. 24) definuje marketing, jako: „*sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.*“

S jinou definicí přichází SVĚTLÍK (2005, str. 10): „*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a vhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.*“

V dnešní literatuře je možné najít velké množství odlišných definic marketingu. Neexistuje jedna univerzální, se kterou by se autoři jednomyslně ztotožnili. Ve většině z nich se ale objevují slova řízení, uspokojování potřeb a zisk. Ostatně tato slova jsou skloňována i v jedné z nejstručnějších definic od KOTLERA (2007, str. 43): „*Naplňovat potřeby se ziskem.*“

3.2 Marketing ve sportu

Sportovní marketing definují autoři MULLIN, HARDY a SUTTON (2000, s. 35) takto: „*sportovní marketing vyznačuje všechny aktivity beroucí v úvahu podněty a přání sportovních zákazníků a jejich naplnění prostřednictvím směny. Sportovní marketing vyvinul 2 hlavní linie: marketing sportovních výrobků a služeb vztažený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.*“

Stejně jako ve všech ostatních odvětvích, i ve sportu hraje marketing velice významnou roli a žádá si stále větší pozornost. V dnešní době internetu, chytrých telefonů, Youtube a Facebooku nejsou sportovní kluby, týmy a jednotlivci závislí pouze na jejich sportovním výkonu. Značně důležitou schopností moderního úspěšného sportovce je zaujmout širokou veřejnost.

Možností, jak se v tomto sportu jednotlivci většinou stávají populárními, je hned několik, ale v zásadě je možné je shrnout do tří skupin. Tyto skupiny nejsou žádným dogmatem a často se prolínají, či kombinují. Do první skupiny se řadí fotbalisté, kteří natolik vynikají svojí kvalitou nad svými soupeři a spoluhráči, že je zkrátka není možné přehlédnout i přes

to, že působí poněkud nenápadně. Tuto skupinu v dnešním fotbalovém světě dokonale zastupuje argentinský útočník Lionel Messi. K popularitě nepotřebuje extravagantní chování či vzhled. Messi je takový fenomén, že jeho jméno znají i lidé, kteří fotbal vůbec nesledují.

Do druhé skupiny je možné zařadit hráče, kteří jsou sice nadprůměrní, ale nejvyšších fotbalových ocenění se nedočkali. Přesto jsou nesmrtelní a to díky něčemu, co udělali a vyrazili tím dech celému fotbalovému světu. Zástupcem této skupiny může být například český reprezentant Antonín Panenka. Jeho jedinečné, do té doby nevídané zahrání rozhodujícího pokutového kopu ve finále Mistrovství Evropy 1976 mu zajistilo místo v síni slávy.

Třetí skupinou jsou fotbalisté, kteří se neproslavili svým fotbalovým uměním, jako spíše svým výstředním chováním či vzhledem. Příkladem je italský útočník Mario Balotelli. I přesto, že se jedná o vynikajícího fotbalistu světové třídy, jeho jméno je známé spíše kvůli jeho úletům a problémům s disciplínou. Nejednou měnil angažmá z důvodu rozepře s trenérem či vedením klubu. Mezi fanoušky je však natolik oblíbený, že si ho marketingové společnosti pravidelně vybírají jako tvář jejich reklamní kampaně. Právě tyto marketingové akce přináší sportovcům nadstandardní finanční možnosti a příležitosti, jak ještě zvýšit popularitu.

Do třetí skupiny může být zařazen i bývalý špičkový fotbalista David Beckham, který momentálně jako tvář několika módních značek (Adidas, H&M, Breitling, Coty) vydělává dokonce více peněz, než měl ve svých nejlépe placených fotbalových angažmá. V létě 2013 byl dokonce nejlépe vydělávajícím fotbalistou světa i přesto, že se již vzdal profesionální hráčské kariéry. Jeho jméno se stalo značkou a on sám ikonou fotbalového i módního světa, nikoli pro jeho fotbalové dovednosti, spíše jako pro jeho popularitu a osobitý styl. (zdroj: <http://www.forbes.com/pictures/mlh45lkd/1-david-beckham-2/>)

3.3 Corporate identity (Podniková identita)

3.3.1 Původ corporate identity

Již v dávné minulosti je možné najít něco, co jde nazvat prvopočátky podnikové identity (corporate identity, dále CI). MARČEKOVÁ (2012, str. 14) vycházejíc z PILLÁRA (2006) uvádí, že „*prakticky každý kmen, armáda či církev se snažily o určitou jednotnou*

politiku, taktiku a filosofii své organizace a také vnější vzhled, tehdy se začala řešit i otázka znaku či loga.“

Problematika firemní identity tedy není otázkou pouze několika posledních let. Dále MARČEKOVÁ (2012, str. 14.) píše, že snaha o jednotu se prolíná napříč celou moderní historií lidstva. *„Jednotou se organizace snažily ukázat okolí svou výjimečnost a odlišnost od organizací konkurenčních a zároveň tato jednota přispívala i k lepšímu vnitřnímu ztotožnění členů organizace.“*

3.3.2 Definice pojmu CI

Existuje mnoho definic podnikové identity a jen některé z nich jsou si významem blízké. VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009, str. 14) charakterizují podnikovou identitu jako *„to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru, a podobně jako každá osoba má svoje specifické charakteristiky a vlastnosti.“* Dle těchto autorů zahrnuje podniková identita historii firmy, filozofii, vizi, lidi patřící k firmě a její etické kodexy.

Podle HORÁKOVÉ (2000) je firemní identita strategicky naplánovaná vize, vycházející z podnikové filozofie a z dlouhodobého podnikatelského cíle a tvoří ji firemní filosofie, design, osobnost a kultura. DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. (2009, str. 34) se na CI dívají jako na *„způsob, jakým se firma prezentuje cílovým skupinám, je to určitá symbolika, způsob komunikace a chování. Jedná se o hmatatelnou prezentaci, prohlášení, zřetelně sdílené hodnoty neboli firemní kulturu. Identita je tedy to, co firma je, co dělá a jak to dělá.“*

BEDRNOVÁ a NOVÝ (1998, str. 501) definují firemní identitu jako *„cílevědomě utvářený strategický koncept vnitřní struktury, fungování a vnější prezentace konkrétního podniku v tržním prostředí. Mezi její elementy patří podniková komunikace, podnikový design a podnikové jednání. Firemní identita vytváří také obsahové a formální východisko pro utváření image. V této definici je uveden termín **image**. Pojem image bývá s podnikovou identitou často zaměňován, to je však nežádoucí. VYSEKALOVÁ a MIKEŠ (2009, str. 16) tyto dva pojmy rozlišují a charakterizují takto: *„Stručně řečeno, firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“* V této souvislosti ještě stejní autoři uvádějí, že firemní image je z pohledu CI výsledkem interakce jednotlivých prvků firemní identity, tj. firemního designu, firemní komunikace, firemního chování a produktu.*

Pojem image je dále charakterizován v samostatné kapitole (viz. 3.4). Následující odstavce popisují dílčí segmenty corporate identity tak, jak je definují VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009), tedy corporate design, corporate communication, corporate culture a produkt či služba v corporate identity.

3.3.3 Corporate Culture (podniková kultura a filozofie)

„Kulturou podniku rozumíme souhrn materiálních i nemateriálních hodnot, jimiž se podnik ve svém životě řídí. Nepatří sem tedy jen výrobky či úprava okolí, ale i způsob, jakým firma jedná se svou vnitřní i vnější veřejností.“ Tak charakterizuje podnikovou kulturu SVOBODA (2009, str. 41). VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) dále zahrnují do podnikové kultury:

- působení firmy a jejích pracovníků navenek,
- vztahy mezi zaměstnanci, jejich myšlení a vzorce chování,
- celkové klima firmy,
- zvyklosti a ceremoniály

Prvky firemní kultury podle VYSEKALOVÉ s MIKEŠEM (2009):

- Hrdinové - skuteční, popř. imaginární lidé, kteří slouží jako model ideálního chování a jako nositelé tradice, jako vzor ideálního zaměstnance či manažera. (Často jsou jimi zakladatelé společnosti.)
- Rituály - sem patří různé společensky nezbytné činnosti a projevy. Jsou to neformální aktivity (oslavy), formální schůze, psaní zpráv, plánování, informační a kontrolní systémy.

Podle GERLICHA (2013), je možné tyto základní prvky firemní kultury aplikovat na sportovní prostředí tak, že hrdinové mohou být současní zkušení hráči A-týmu, ke kterým mladší generace vzhlížejí. Může to být také významná postava ve vedení klubu. Rituály jsou pokřiky před/po zápase, oslavy po zisku titulu a další klubové akce.

3.3.4 Corporate design (podnikový design)

Autoři VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) píší o corporate design (dále CD) neboli také „jednotném vizuálním stylu“ jako o souboru pravidel týkající se vizuální stránky firmy a to jak v interní, tak především v externí komunikaci firmy. SVOBODA (2009, str. 31) definuje CD jako „vizuální zvýraznění firmy, jehož základem je **logotyp** používaný

ve všech projevech firemní prezentace (tiskové materiály, merkantilie, budovy, oděvy, promo předměty).“

Autoři VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) dále uvádějí, co CD tvoří:

- název firmy a způsob jeho prezentace,
- logo jako identifikační známka,
- značka pro zviditelnění a odlišení produktu,
- písmo a barvy,
- služební grafika (propagační prvky a tiskoviny),
- orientační grafika (způsoby úprav interiéru, označení budov),
- oděvy zaměstnanců,
- grafika obalů,
- dárkové předměty,
- další prvky dle oboru podnikání,

Podle SVOBODY (2009) by se podoba jednotného vizuálního stylu společnosti neměla narušovat z důvodu krátkodobých a střednědobých cílů. Corporate design je totiž nástroj ve službách dlouhodobých cílů a strategického plánování.

Ve sportovním prostředí se více než v jakémkoli jiném odvětví mohou projevit negativní důsledky změny firemního designu. Jako názorný příklad této skutečnosti lze uvést velšský fotbalový klub Cardiff City FC. Od roku 1908 hrál tento klub vždy v modrých barvách a v jeho znaku se vyjímal modrý pták, díky kterému bylo klubu přezdíváno The Bluebird. V roce 2010 se novým vlastníkem klubu stal malajsijský obchodník a investor Vincent Tan. V roce 2012 se majitel rozhodl pro drastickou změnu podnikového designu. Modrou barvu na dresech nahradila červená a modrý ptáček ve znaku ustoupil červenému drakovi. Tyto změny měly podle Tana reprezentovat spojení velšské a malajské kultury a přinést lepší komerční možnosti směrem na Východ. Toto rozhodnutí se však setkalo se silným odporem fanoušků a Tan za něj sklízel kritiku tak dlouho, až se v lednu roku 2015 rozhodl vrátit znak i barvu dresů do původního stavu, pouze s drobnými úpravami. (Zdroj: <http://fotbaljinak.cz/2490-cardiff-city-velsska-radost-s-malajskou-pachuti/>)

Tento příklad jen dokazuje, jak důležitý je pro fotbalové kluby corporate design a jak opatrně s ním musejí nakládat.

Logo

Logo je významnou součástí CD. Dle VYSEKALOVÉ s MIKEŠEM (2009, str. 49) je logo „*důležitá součást corporate identity a samozřejmě má vliv na image, na to, jak je daný subjekt vnímán a jaké představy si o něm vytváříme.*“ Dle těchto autorů musí logo splňovat několik požadavků:

- jednoznačná identifikace,
- jedinečnost,
- jednoduchost,
- zapamatovatelnost,
- použitelnost na různých materiálech,
- vyjádření činnosti firmy,
- emocionální a racionální funkce,
- informační funkce,
- odlišovací funkce

Slogan

VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) definují slogan jako nástroj, pomocí kterého mohou firmy upoutávat pozornost a napomáhat k identifikaci a jejich produktů. Dobře zvolený slogan má být:

- výstižný,
- snadno zapamatovatelný,
- stručný

3.3.5 Corporate communication (podniková komunikace)

„*Firemní komunikace představuje všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje a komunikaci s vnějším i vnitřním prostředím.*“ Tak charakterizují podnikovou komunikaci VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009, str. 63).

HOZÁK (2005, str. 33) ve své práci píše o corporate communication, jako o „*dlouhodobé strategii, jejímž cílem je ovlivnění postojů relevantní části veřejnosti. Napomáhá tvorbě image, pečuje o ni a podle potřeby ji pomáhá měnit. Přitom využívá všech forem*

komunikace a všech komunikačních kanálů. Podniková komunikace je jedním z pilířů práce ve smyslu PR, právě v tomto by se měla projevit koordinační úloha, tedy sladování všech forem komunikace podniku. Přičemž PR současně tvoří součást podnikové komunikace.“

Součásti Corporate Communication

VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009) zahrnují do podnikové komunikace:

- public relations - vytváření vztahu s veřejností,
- corporate advertising - kam se zařazuje firemní inzerce; komunikace stanovisek firmy; forma a způsob vyjadřování postojů k nejrůznějším otázkám; forma a způsob vystupování představitelů firmy,
- human relations - komunikační formy na trhu práce vně i uvnitř firmy,
- investor relations - obchodní a výroční zprávy a další formy prezentace pro investory,
- employee communications - vnitřní systém informování pracovníků,
- government relations - formy a metody komunikace subjektu s významnými osobnostmi ve vládě, úřadech atd.,
- university relations - komunikace se sférou vědy

3.3.6 Produkty a služby v corporate identity

Produkt či služba jsou natolik důležitým prvkem každé firmy, že se výrazně podílí nejen na marketingovém mixu, ale i na tvorbě podnikové identity. VYSEKALOVÁ s MIKEŠEM (2009, str. 74) o produktu v tomto smyslu hovoří jako o „*podstatě existence firmy, bez níž by ostatní prvky nemohly být účinné. Sebelepší design a komunikace nepomohou, pokud nemůžeme nabídnout konkurenceschopný kvalitní produkt.*“ SVOBODA (2009, str. 45) definuje produkt v podnikové identitě takto: „*Jedním ze základních požadavků na dobrý marketing je jasně identifikovatelný výrobek, pocházející od stejně dobře rozpoznatelného producenta. Pokud je vnitřní styl (rozuměj CI) vhodně koncipován a realizován, rozšiřuje produkt image organizace o dodatečnou dimenzi soudružnosti, kterou se společnost prezentuje.*“

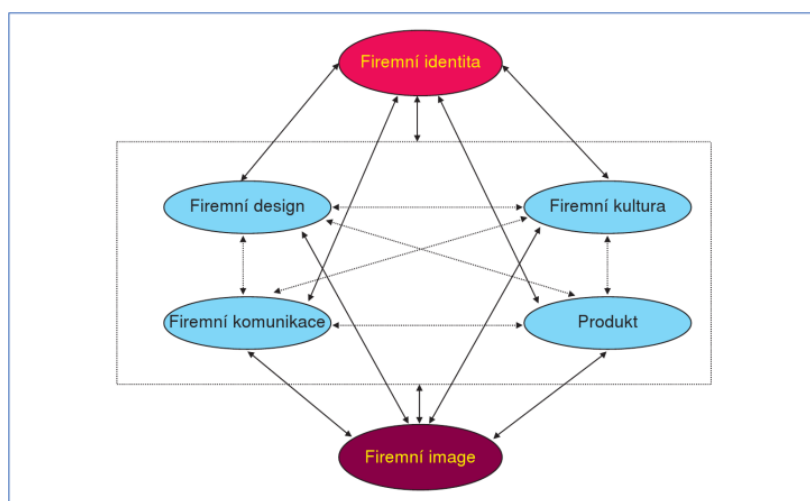
Do kategorie produkty a služby je zařazena také kvalita zázemí Dukly JM, neboť produkt – tedy tréninkový proces je na kvalitě zázemí závislý.

3.4 Corporate image (image podniku)

Termíny identita a image se často nesprávně zaměňují. Kromě **definice v kapitole 3.3.2** je vhodné uvést i názor SVOBODY (2009, str. 46), že „*corporate image je výsledkem, k němuž corporate identity směřuje prostřednictvím corporate designu, corporate communication, corporate culture a produktu organizace.*“ Jednoduše řečeno - firma využívá prvky své identity, aby změnila svou image. Kvalitní definici corporate image nabízí také autoři Newsom, Scott, Van Slyke a Turk v publikaci BRAUERA (1993), ti chápou image jako představu, kterou si vytvořila veřejnost o nějaké osobě, podniku nebo instituci. A to nikoliv jako dokreslený obraz, ale spíš jako mozaiku z pochycených, zlomkovitých, vzájemně se prolínajících detailů.

Vztah mezi firemní identitou a firemní image popisuje ve svém schématu VYKYDAL (2001).

Obrázek č. 1: Schéma firemní image



Zdroj: VYKYDAL (2001)

Šipky mezi jednotlivými prvky naznačují jejich vzájemnou ovlivnitelnost a vazby. Dále zde existují přímé vazby mezi identitou, image a jednotlivými prvky.

3.5 Ziskové a neziskové organizace ve sportovním prostředí

Sportovní kluby v České republice jsou realizovány formou ziskových a neziskových organizací. Ve vrcholovém sportu je možné se často setkat s obchodními společnostmi, které spadají do ziskového sektoru. Jako příklad lze uvést české fotbalové prostředí kde je podmínkou Fotbalové asociace České republiky (FAČR), že všechny týmy první a druhé nejvyšší soutěže musí být vedeny pod **akciovou společností**. Opustíme-li vrcholový sport a nahlédneme na české sportovní prostředí jako na celek, nejčastější formou podnikání je **občanské sdružení**, které se řadí do neziskového sektoru.

Dle KINCLA, et al. (2004) je možné neziskové organizace vymezit jako organizace, které nevytvářejí zisk k dalšímu přerozdělení mezi vlastníky, zakladatele nebo správce. Tyto organizace sice dosahují zisku, ale následně ho opětovně investují do rozvoje organizace. NOVOTNÝ, LUKEŠ, et al. (2008) pro výstižnou charakteristiku rozdílů mezi ziskovými a neziskovými organizacemi užívají anglický přívlastek „non-for-profit“, což v překladu znamená „ne pro zisk“. Z tohoto výrazu lze odvodit, že se neziskové organizace nevyhýbají zisku, jak by se mohlo z názvu zdát, zisk jen není prvotním účelem těchto organizací.

Proč je ve sportu více neziskových než ziskových organizací? Pro menší a středně velké kluby je výhodnější být občanským sdružením, než akciovou společností. Jednak je založení jednodušší a v případě o.s. nemusíme disponovat základním kapitálem jako u a.s. Nespornou výhodou neziskových společností v oblasti sportu uvádí také docentka ČÁSLAVOVÁ (2009, str. 98), která říká, že *„neziskovým organizacím při opatřování finančních zdrojů umožňuje marketing argumentovat logickým účelově zaměřeným vynakládáním těchto zdrojů.“*

V předchozích kapitolách je několikrát zmíněn pojem občanské sdružení. Nyní je vhodné doplnit, že zakládání sportovních oddílů formou občanského sdružení doznalo podstatných změn. S účinností od 1. 1. 2014 došlo ke zrušení zákona o sdružování občanů (83/1990 Sb.), na jehož principu byla původně zakládána občanská sdružení, a k přesunu právní úpravy občanských sdružení (resp. spolků) do nového občanského zákoníku (89/2012 Sb.). Všechna občanská sdružení se nyní považují za spolky. Název spolku musí obsahovat slova „spolek“ či „zapsaný spolek“ nebo zkratku z.s. Tuto změnu je nutné učinit do dvou let. Spolek zakládají alespoň tři fyzické osoby se společným zájmem. HANZLOVÁ (2014, str. 14) dále uvádí, že spolek *„představuje samostatný a dobrovolný*

svazek členů. Hlavní činností je uspokojování a ochrana zájmů, pro které byl spolek založen. Podnikání nepředstavuje hlavní činnost a zisk je využíván pouze pro spolkovou činnost spolku“

3.6 Financování sportovního klubu

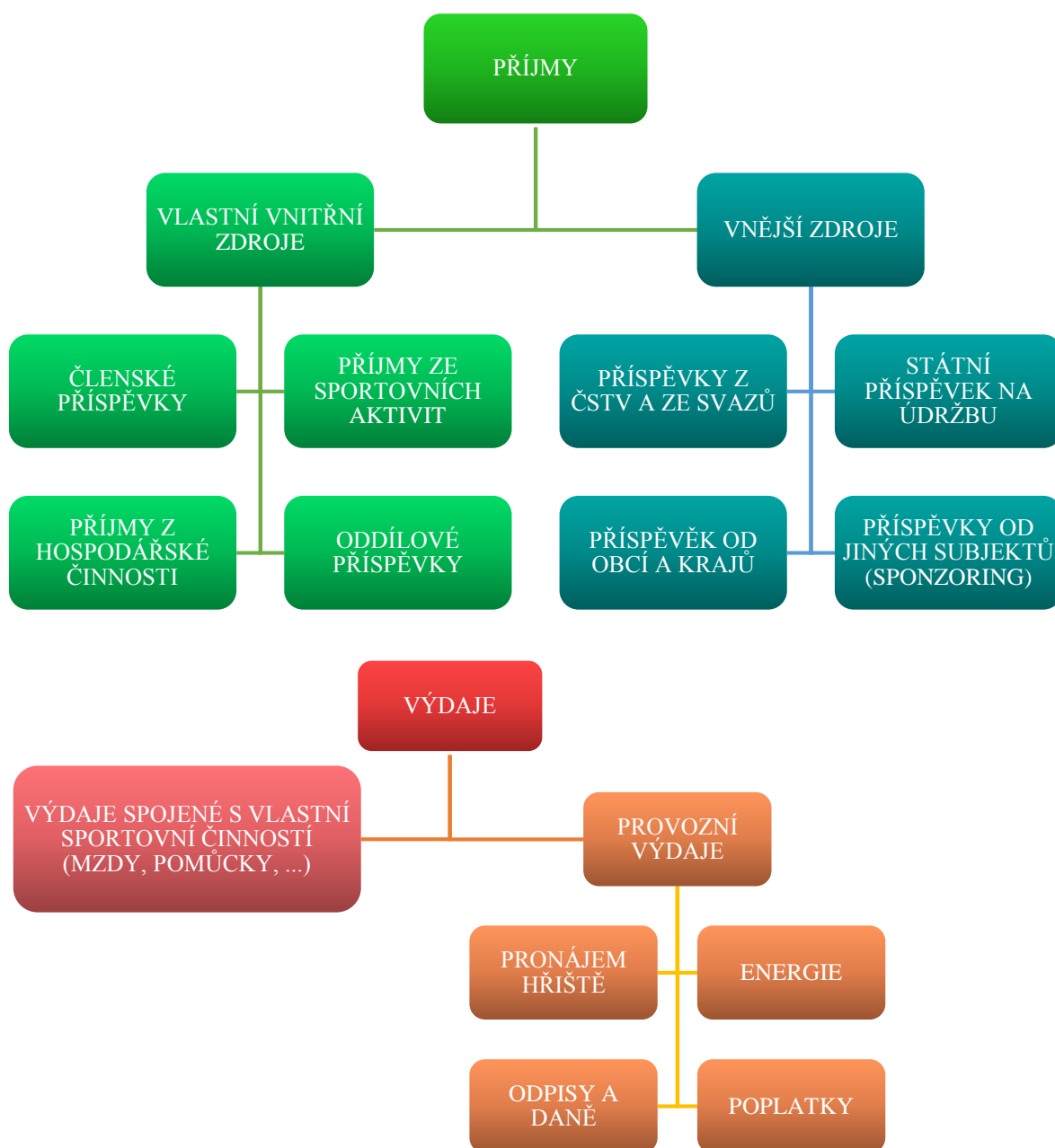
Získávání finančních prostředků je bezesporu jednou z nejdůležitějších činností sportovního klubu, neboť by se dnes těžko hledal fotbalový klub fungující výhradně na bázi dobrovolnictví. Od pronájmu hrací plochy až po výplatu rozhodčím za odpískaný zápas, za to vše se v současnosti platí nemalé peníze. Proto je shánění financí pro klub existenční záležitostí.

Pravidelně se dnes v novinových člancích píše o různých klubech, které čelí bankrotu, protože nemohou najít sponzory. Sportovní manažeři klubů si stěžují na současnou neochotu firem investovat do fotbalu a velice často se v této souvislosti skloňuje termín „finanční krize“.

Je zcela pochopitelné, že shánění peněz na chod klubu není nic jednoduchého, ale bylo by při nejmenším naivní se domnívat, že tomu bylo v minulosti jinak. Těžko si představit dobu, kdy se sponzoři jeden před druhým předháněli v darování peněz neziskovým sportovním organizacím. Zajištění finančních prostředků na chod firmy tedy vždy bylo, je a bude klíčovou úlohou managementu klubu a právě tato činnost může dělit úspěšné neziskové organizace od neúspěšných.

Pro úplnost teoretické části je vhodné uvést příjmy a výdaje klubu podle EGERA (2005). Na základě informací získaných z jeho publikace bylo autorem vytvořeno jednoduché a názorné schéma:

Obrázek č. 2: Schéma financování klubu



Zdroj: Autor podle EGERA (2005)

4 METODOLOGIE

Fotbalový klub FK Dukla Jižní Město tvoří několik stovek lidí. Tento celkový počet je vhodné pro potřeby výzkumu logicky rozdělit do tří hlavních složek. První složku tvoří **vedení klubu**, tedy předseda, sportovní ředitel, sekretář, vedoucí a trenéři. V druhé složce jsou **hráči**, tedy všichni fotbalisté od nejmladších až po nejstarší. A třetí složku tvoří fanoušci, což jsou v Dukle JM především **rodiče** hráčů.

Pro získání informací od těchto tří složek je použit **marketingový výzkum**. V případě první skupiny, tedy vedení, je vybrán jeden zástupce. Tím je předseda klubu a dotazován je formou kvalitativního marketingového výzkumu, konkrétně **interview**. Hráči a rodiče jsou dotazováni pomocí **písemného dotazníku**, který je řazen do kvantitativního výzkumu.

Na základě dat z marketingového výzkumu je vytvořena **analýza současného stavu identity** klubu. Dále je v práci **analyzována konkurence**, kde dochází ke konfrontaci mezi Duklou JM a konkurenčními kluby. Z výsledků těchto výzkumů je vytvořena **SWOT analýza**.

4.1 Marketingový výzkum

Podle PŘIBOVÉ, et al. (1996) je marketingový výzkum široká disciplína, která integruje poznatky několika vědních oborů jako je matematika, statistika, psychologie, sociologie, informatika a další. Typů výzkumu je celá řada a je možné je členit podle mnoha kritérií. Pro tvorbu této práce je důležité členění na kvalitativní a kvantitativní výzkum.

Obě varianty mají stejný průběh. Na začátku je potřeba si definovat problematiku a vymezit jasně cíle a úkoly výzkumu. V dalším kroku se plánuje, jak bude výzkum probíhat, které metody budou použity, kdo bude dotazován a podobně. Dále dochází ke sběru dat. Výsledky dotazování jsou následně analyzovány a na závěr shrnuty a interpretovány. Tyto kroky jsou shrnuty v následujícím schématu (viz obrázek č. 3).

Obrázek č. 3: Schéma procesu marketingového výzkumu



Zdroj: http://halek.info/proces_marketingoveho_vyzkumu.png

4.1.1 Kvantitativní a kvalitativní výzkum

Kvantitativní výzkum využívá náhodné výběry, experimenty a silně strukturovaný sběr dat pomocí testů, **dotazníků** nebo pozorování. Při realizaci tohoto typu výzkumu se dotazuje velké množství respondentů. Získané informace sice nemůžou být vzhledem k počtu respondentů příliš detailní, za to jsou ale přesné ve chvíli, kdy přenášíme výsledek šetření ze vzorku (např. skupina lidí) na základní soubor (např. celá populace ČR).

Kvalitativní výzkum má právě opačnou podobu, kde je předmětem šetření několik málo osob, za to je výzkum detailní a hloubkový. V tomto případě již není vhodné získané výsledky přenášet na početný základní soubor. HENDL (2005, str. 50) definuje kvalitativní výzkum, jako „výzkum, který se zaměřuje na to, jak jednotlivci a skupiny nahlízejí, chápou a interpretují svět. Podle jiných kritérií může být jako kvalitativní výzkum označován takový výzkum, který neutilizuje statistických metod a technik. V tomto pojetí je v opozici k výzkumu kvantitativnímu.“ MARČEKOVÁ (2012) podle FORETA, PROCHÁZKY A URBÁNKA (2005) uvádí dvě základní otázky, které vystihují tyto dva typy výzkumu. U kvantitativního výzkumu se zabývá otázkou „kolik?“, u kvalitativního výzkumu otázkou „proč?“, v tomto případě tedy zjišťujeme příčinu daného jevu.

KOZEL (2006) u kvalitativního výzkumu vyzdvihuje roli tazatele. V dané problematice se musí dobře orientovat, neboť často dotazuje odborníky. Také by měl projevit jisté

„lidské“ schopnosti a empatii, neboť v příjemné osobní atmosféře se může dozvědět více informací. Otázky jsou pokládány tak, aby ponechaly respondentovi při odpovědi prostor.

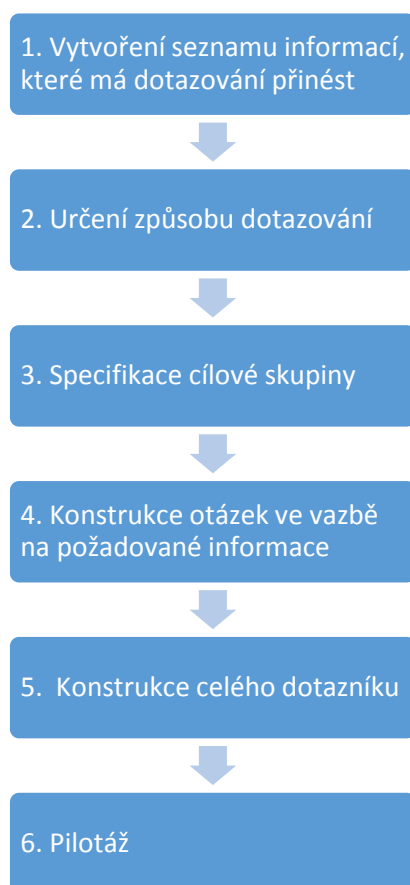
HENDL (2005) v souvislosti s kvalitativním výzkumem uvádí tři základní způsoby sběru dat a to pozorování, analýzu dokumentů a **interview**.

4.1.1.1 Dotazník

Dotazník je možné charakterizovat jako soubor různých otázek, uspořádaných v určitém sledu za účelem získání potřebných informací od respondenta. Je to prostředek pro doručení otázek respondentům a zpětné shromáždění jejich odpovědí; SIMOVÁ (2005).

Postup při tvorbě dotazníku podle PŘIBOVÉ, et al. (1996) je znázorněn na následujícím schématu (viz obrázek č. 4)

Obrázek č. 4: Schéma postupu při tvorbě dotazníku



Zdroj: Autor podle PŘIBOVÉ, et al. (1996)

Pro potřeby této práce je vybrán písemný dotazník. Podle SIMOVÉ (2005) je u písemného dotazníku potřeba dodržet několik pravidel: otázky mají být sestaveny jasně,

jednoduše a srozumitelně tak, aby vyplnění bylo co nejjednodušší, rychlé a pohodlné. Otázky v dotazníku mohou být doplněny pokyny k vyplňování. K dotazníku by měl být přiložen průvodní dopis, ve kterém autor vysvětluje cíl výzkumu, účel a způsob jakým bude nakládáno se získanými informacemi a především poděkování respondentovi za snahu a čas věnovaný vyplnění dotazníku.

Tvorba dotazníku

1) Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

Dotazníkem má být zjištěn pohled hráčů, fanoušků a rodičů na problematiku identity FK Dukly JM. Otázky jsou zaměřené na jednotlivé prvky firemní identity, tedy: filosofii, kulturu, design, komunikaci a produkt. Dotazována je spokojenost a co by případně respondenti na klubové identitě změnili.

2) Určení způsobu dotazování

Pro výzkum je použit písemný dotazník. Ten je respondentům předán osobně autorem na fotbalových zápasech FK Dukly JM, neboť během zápasů dochází k největší koncentraci hráčů a rodičů. Jedná se o všechny domácí zápasy týmů Dukly JM během dvou po sobě následujících víkendů. Osobní kontakt při rozdání a následném vybrání vyplněných dotazníků, by měl zajistit vysokou návratnost dotazníků.

3) Specifikace cílové skupiny

Výběr respondentů je záměrný podle vhodnosti a dostupnosti. Je dotazováno co nejvíce hráčů, rodičů a dalších fanoušků Dukly JM. Jediným omezením je spodní věková hranice dotazovaných. Ta je stanovena na 15 let a je tomu tak z důvodu zachování relevance získaných dat.

4) Pilotáž

Pilotáž byla provedena 3 dny před začátkem dotazování na vzorku 5 dobrovolníků a neodhalila žádné nedostatky dotazníku.

Výsledky z dotazování hráčů, rodičů a fanoušků měly být původně interpretovány zvlášť, tedy pro každou skupinu vždy jeden graf. Od této metody však bylo v průběhu vyhodnocování upuštěno, neboť byly výsledky dotazování u obou skupin téměř totožné.

Konečná forma dotazníku se nachází v přílokách.

4.1.1.2 Interview

Interview neboli osobní dotazování je jednou z forem sběru dat ve kvalitativním výzkumu. Kromě osobního dotazování, je možné použít dále telefonické a písemné dotazování. Každá z těchto forem disponuje různými výhodami a nevýhodami. Výhodou interview je rozhodně možnost pozorovat dotazovaného, což může poskytnout dodatečné informace. Další výhodou je možnost položení více otázek a zkoumání problému více do hloubky, neboť osobní dotazování nám nabízí více času a prostoru než dotazování písemné či telefonické. Nevýhodou pak může být jistá neotevřenost dotazovaného, pokud by mu například neseděla osobnost či chování tazatele; MALÁTEK (2001).

Stejný autor také píše, že interview může mít formu standardizovanou, či nestandardizovanou. Standardizovaná forma, kde jsou pokládané otázky a jejich pořadí předem dané, až k nestandardizované formě, kde tazatel ví, jaké informace má od respondentů získat, ale volba otázek může být spontánní.

Pro výzkum v této práci je vybrána standardizovaná forma a interview se vedlo neformální cestou. Dotazovaným je předseda oddílu Petr Sýkora. Výběr je záměrný, neboť předseda má o fungování tohoto klubu nejvíce informací. Autor práce dotazovaného zná, a proto nebyl problém s otevřeností, či upřímností při výzkumu. Rozhovor s dotazovaným byl nahráván zvukovým zařízením a ze záznamu byly poté přepsány důležité informace pro potřeby práce. Pomocí interview má být zjištěn názor vedení na jednotlivé části klubové identity, tedy: filosofii, kulturu, design, komunikaci, produkt a celkovou image. Dotazovaný odpovídal na připravené otázky (viz příloha). Několik dalších otázek bylo doplněno během rozhovoru.

4.2 Analýza konkurence

Jako konkurence jsou chápány veškeré subjekty na straně nabídky, které usilují o přizvání zákazníků a snaží se jim prodat své produkty. V dnešní době je pro každou firmu nezbytně nutné sledovat její konkurenční prostředí. KOTLER (2004, str. 382) v této souvislosti vyznává pravidlo, že chce-li firma být na trhu úspěšná, musí uspokojovat potřeby a přání zákazníků lépe než její konkurence. Stejný autor se dále vyjadřuje o problematice konkurence takto: „Nestačí, když se marketingové oddělení zaměří pouze na uspokojení

potřeb cílových zákazníků. Je také nutné získat strategickou výhodu tím, že se v myslích spotřebitelů nabídka firmy jasně odlišuje od konkurenčních nabídek.“

KOTLER (2004) také píše, že neexistuje univerzální konkurenční strategie. Každá firma si konkurenční strategii musí určit sama podle mnoha faktorů, jako jsou velikost firmy, tržní podíl, počet konkurentů v okolí a mnoho dalších.

Konkurence klubu FK Dukla Jižní Město vychází z povahy a filosofie tohoto sportovního oddílu. Hlavním posláním tohoto klubu není boj o nejvyšší fotbalové příčky, ale především výchova talentů. Proto jsou největšími konkurenty Dukly JM fotbalové kluby z nejbližšího okolí fungující za stejným účelem. Těmi jsou FC Háje Jižní Město a FC Jižní Město Chodov. O identitě těchto klubů nemá autor k dispozici data z marketingového výzkumu, jako je tomu u Dukly JM. K vytvoření analýzy konkurence jsou tedy použity zejména informace z internetových zdrojů, dotazníku, interview a poznatky autora. Kluby jsou porovnávány podle částí klubové identity, které jsou pro srovnání vhodné. Těmi jsou: kultura, design, komunikace a produkt. U každého z těchto tří klubů jsou stručně charakterizovány jednotlivé složky klubové identity a ty jsou následně ohodnoceny na škále 1 (nejhorší) až 5 (nejlepší). Výsledky jsou zaneseny do konečné tabulky č. 2.

4.3 SWOT analýza

GRASSEOVÁ, DUBEC A ŘEHÁK (2012) popisují SWOT analýzu jako metodu, která přehledně rozebírá silné a slabé stránky podniku z jejího vnitřního prostředí a dále příležitosti a hrozby, vycházející z vnějšího prostředí. Ve vnitřním prostředí se vyskytují faktory, které jsou přímo v kompetenci firmy, je tedy možné je ovlivnit a změnit. Příležitosti a hrozby se utváří ve vnějším prostředí, které leží mimo kontrolu podniku. Firma tedy příležitosti a hrozby nemůže přímo eliminovat či tvořit, může pouze snížit či zvýšit jejich vliv.

Metoda SWOT analýzy je v této práci využita, neboť je možné v ní velice přehledně shrnout dosavadní výsledky výzkumu. Pro její vytvoření jsou využity údaje z interview, dotazníku, analýzy identity, analýzy konkurence a poznatky autora.

Obrázek č. 5: Schéma SWOT analýzy



Zdroj: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:SWOT_cs.svg

5 IDENTITA FK DUKLA JIŽNÍ MĚSTO

5.1 Charakteristika klubu FK Dukla JM

5.1.1 Základní informace o klubu

Rok založení: 25. 2. 2003

Předseda klubu: Petr Sýkora

Sportovní ředitel: Josef Světlík

Sportovní manažer: Ing. Tomáš Novotný

Celý název: FK Dukla Jižní Město o.s

Sídlo: Praha, Mikulova 1594/4, PSČ 14900

Identifikační číslo: 26620596

Právní forma: Občanské sdružení (od 10/2014 zapsaný spolek - z.s.)

(Zdroj: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=750152&typ=UPLNY>)

5.1.2 Historie

Klub FK Dukla JM se nepyšní desítky let dlouhou tradicí jako většina jiných pražských klubů. Její prvopočátky sahají do roku 2003. V tomto roce byl ing. Tomášem Novotným založen oddíl FC Inferno Praha. Hlavním cílem tohoto fotbalového klubu byla výchova talentů.

Postupem času se tento klub dostal do většiny hráčských fotbalových kategorií, tedy mladších a starších přípravků, mladšího a staršího dorostu, do mužské kategorie a dokonce i se svým dívčím týmem do kategorie žen. Celý tréninkový proces se uskutečňoval na travnatém fotbalovém hřišti v areálu ZŠ Mikulova, kde neplatilo pronájem, jelikož se klub staral o rekultivaci trávníku.

V roce 2010 ale tento klub o tréninkovou plochu přišel. Město zde místo travnatého hřiště postavilo umělou trávu třetí generace s osvětlením a rozměry regulérního hracího hřiště. Následně ještě kolem tohoto hřiště město vybuodovalo několik dalších menších multifunkčních ploch s umělým povrchem a beachvolejbalové kurty. Tento sportovní areál je dnes znám jako Mikulovka.

Tyto plochy byly následně určeny k pronájmu. Inferno tedy bylo bez vlastního hřiště nuceno začít platit za pronájem hřiště pro účely tréninků a zápasů. Tento fakt vedl

k následným finančním problémům, až se FC Inferno Praha octlo na konci roku 2010 na pokraji bankrotu.

Pomocnou ruku v podobě spolupráce v této kritické době nabídl fotbalový prvoligový klub FK Dukla Praha. Podmínky spolupráce určily nové vedení, kde do křesla předsedy představenstva FC Inferno Praha usedl Petr Sýkora. V následujícím období se uskutečňovaly jednotlivé kroky pro vybudování nového fotbalového klubu na základech FC Inferno Praha. Jedním z těchto kroků bylo přijetí nových trenérů a osvojení know-how Dukly Praha v oblasti chodu klubu a především jednotné trenérské metodiky.

Zásadním milníkem v historii tohoto klubu bylo datum 30. 5. 2011, kdy se název občanského sdružení (tedy oddílu) změnil z FC Inferno Praha o. s. na FK Dukla Jižní Město o. s. Tento krok přinesl mnoho změn; výrazným způsobem ovlivnil všechny složky podnikové identity a image klubu přijetím nových barev, dresů, loga a dalších.

V následujícím období se finanční situace klubu stabilizovala za přispění Dukly Praha, městské části Praha 11 a nových sponzorů. Postupně se z Dukly JM stal moderní dynamicky se rozvíjející klub a s každou sezonou do něj přibývá stále více členů.

5.1.3 Největší úspěchy

Muži

V sezoně **2012/2013** a **2013/2014** se hráčům FK Dukla Jižní Město povedlo **dvakrát po sobě postoupit do vyšší soutěže**, dostali se tak **do 1. B třídy**. Do této soutěže se tým vrátil po 5 letech. V obou zmiňovaných mistrovských sezónách se týmu podařilo dosáhnout hranice 100 vstřelených branek.

Ženy

V posledních sezónách se družstvu žen opakovaně daří dosahovat výborných výsledků ve třetí ženské lize. **V sezóně 2012/2013** mělo družstvo možnost **postoupit do druhé ligy**, tuto možnost však odmítlo z důvodu nákladů.

Mládež

Po vzoru mužů z A-týmu Dukly JM, i mladší přípravky dokázaly dvakrát za sebou postoupit do vyšších soutěží. Týmy z mládežnických kategorií také několikrát prokázaly kvalitu ve fotbalových turnajích, kde se pravidelně umisťují na nejvyšších příčkách.

5.1.4 Hřiště a zázemí

Domácím hřištěm FK Dukla JM je sportovní areál Mikulovka, ten se nachází na adrese Mikulova 1594/4, 200 metrů od metra Opatov. Areál zde nabízí velké hřiště s umělou trávou 3. generace a osvětlením. Sportovní areál disponuje šatnami, sprchami a kantýnou pro potřeby občerstvení. Výhodou umělé trávy je bezpochyby kvalita povrchu a možnost trénovat zde celoročně. Hřiště si Dukla JM pronajímá od společnosti Time4sport, která areál provozuje.

Obrázek č. 6: Hřiště Mikulova



Zdroj: <http://www.mikulovka.cz/cz/fotbal/>

Kromě hřiště v areálu Mikulova využívá Dukla JM také hřiště v areálu základní školy Schulhoffova. Tento areál disponuje kromě velkého travnatého hřiště ještě třemi multifunkčními plochami s umělou trávou 3. generace a speciálními odrazovými deskami pro účely tréninku. (viz obrázek č. 4) Hřiště si pronajímá od FK Dukly Praha.

Obrázek č. 7: Hřiště Schulhoffova



Zdroj: http://fkdukla.cz/foto/nabor_a_otevreni_treninkovych_kleci/IMG_0682.JPG

5.1.5 Logo

Se změnou jména z FC Inferno Praha na FK Dukla Jižní Město došlo také ke změně loga. To FK Dukla JM převzala od klubu FK Dukla Praha v nezměněné podobě.

Obrázek č. 8: Logo Dukly JM



Zdroj: http://www.fkdukla.cz/download/Dukla_logo_color.jpg

5.1.6 Dresy

Stejně jako logo, i barvy a styl dresů byly převzaty od Dukly Praha. Většina kategorií má žluté dresy, jak je možné vidět na obrázku č. 5. Některé týmy pak mají dresy vínové, červené nebo šedé. Vždy je ale zachován stejný styl a také výrobce - firma Adidas.

Obrázek č. 9: Dresy Dukly JM



Zdroj: http://fkdukla.jiznimestou9.rajce.idnes.cz/2014_06.13_TJ_Slavoj_Suchdol_X_FK_Dukla_Jizni_Mesto_U9/#DSC08960.jpg

5.1.7 Slogan

Slogan FK Dukly JM je rovněž přejat z Dukly Praha a zní: „*Hrdý na svůj klub.*“

5.1.8 Rozpočet

V tabulce č. 1 je přehledně shrnut rozpočet FK Dukla Jižní Město na základě dat od předsedy klubu Petra Sýkory. Hodnoty jsou přibližné.

Tabulka č. 1: Rozpočet FK Dukla JM

Rozpočet	1 200 000
	Kč
Příjmy	
Roční příspěvky od hráčů	500 000 Kč
Granty od magistrátu hlavního města Prahy	200 000 Kč
Granty od městské části Praha 11	200 000 Kč
Sponzoři	300 000 Kč
Výdaje	
Výdaje spojené s vlastní sportovní činností: placení rozhodčích, praní dresů, nákup pomůcek a vybavení, nákup dresů a tréninkových souprav, ...	300 000 Kč
Pronájmy tělocvičen a hřišť	300 000 Kč
Mzdy	600 000 Kč

Zdroj: autor na základě dat od předsedy FK Dukla JM

5.2 Současný stav identity FK Dukla JM

Analýza identity je vypracována na základě dotazníkového šetření, interview s předsedou oddílu Petrem Sýkorou a osobních poznatků autora. Výsledky z dotazníku pro rodiče a hráče měly být původně rozděleny a zaneseny každé do jiného grafu. Získaná data z obou skupin však byla natolik podobná, že bylo od této metody upuštěno. Oboje výsledky jsou tedy vždy zaneseny v jednom společném grafu.

Celkem bylo vyplněno 111 dotazníků, z toho 62 z nich vyplnili rodiče, 29 vyplnili hráči, 14 dotazníků vyplnili fanoušci a 6 lidí uvedlo, že se řadí do skupiny ostatní.

5.2.1 Corporate Culture (Kultura a filozofie klubu)

Filozofie

Filozofie klubu FK Dukla Jižní Město je založena na myšlence výchovy a přípravy mladých sportovců. Tato filosofie má podle předsedy oddílu tři roviny.

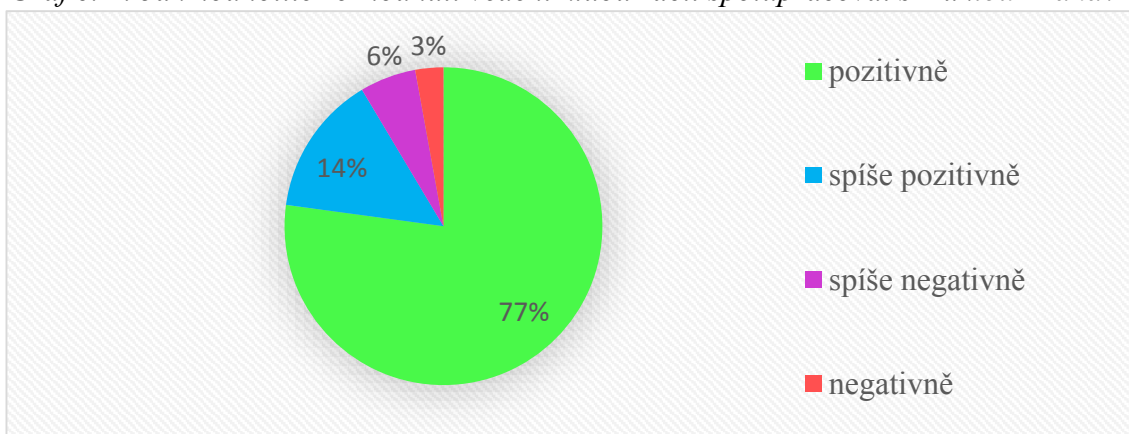
Zprvė se snaží vyhledávat mladé, mimořádně talentované fotbalisty a zajistit jim potřebné podmínky k tomu, aby v pozdějších letech našli uplatnění v nejvyšších českých soutěžích, pokud ne přímo v reprezentaci ČR. V tomto ohledu funguje dobře spolupráce mezi Duklou JM a Duklou Praha. Pokud se v Dukle JM objeví hráč, který svou kvalitou převyšuje své spoluhráče a měl by se pro další rozvoj posunout na lepší úroveň, může najít uplatnění právě v Dukle Praha. Díky partnerskému vztahu těchto klubů nic nebrání tomu, aby si mladý fotbalista vyzkoušel kvalitu prvoligových soutěží.

Druhou rovinou je sportovní výchova hráčů. Výchova je dlouholetý proces, ve kterém se děti mají naučit správně pohybovat a zdokonalovat se ve fotbalových dovednostech. Dále by měly chápat nějaké základy toho, jak funguje lidské tělo, že se musejí před tréninkem zahřát a rozcvičit, po tréninku správně odpočívat, co jíst, pít. Také jim tyto režimy a jídelníčky nediktovat, ale vysvětlit proč tomu tak je. Dalším aspektem výchovy hráče je učit děti fotbalově myslet, tak aby při hře věděly, kde mají právě stát a co mají dělat.

Třetím, podle předsedy oddílu nejdůležitějším posláním Dukly JM, je výchova samotných dětí. Fotbal je skvělý prostředek k tomu, jak prožít radost z výhry a přátelství, ale také jak přijmout porážku a jiná zklamání. Podle slov předsedy je fotbal skvělý způsob, jak se děti mohou připravit na budoucí život. Proto se Dukla JM snaží nabídnout možnost hrát fotbal co největšímu počtu dětí.

Dalším důležitým prvkem filozofie Dukly JM je samotné navázání spolupráce s Duklou Praha. Ta má podle vedení Dukly JM nejlepší mládežnickou akademii v České republice. Vedení Dukly JM chtělo navázat na vzor kvalitní trenérské metodiky Dukly Praha a tu co možná nejlépe přenést do podmínek Jižního Města.

Graf č. 1: Jak hodnotíte rozhodnutí vedení klubu začít spolupracovat s Duklou Praha?

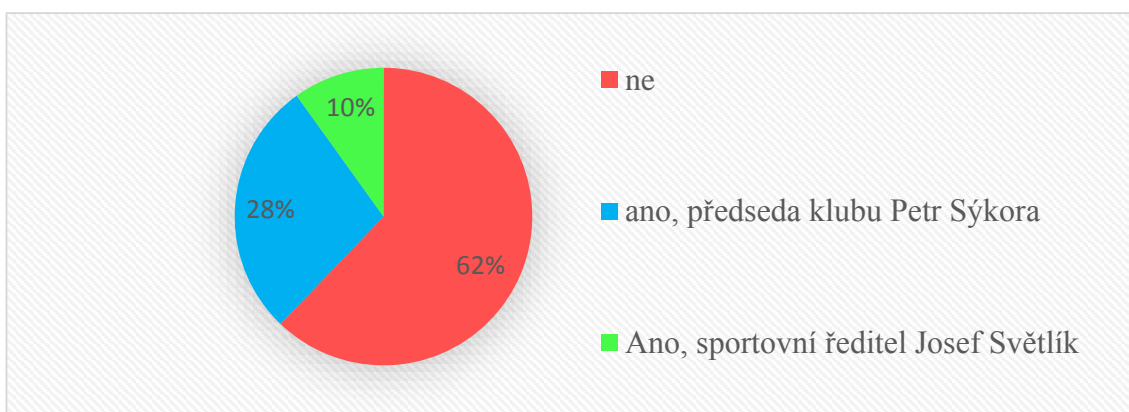


Zdroj: vlastní

Kultura

V teoretické části práce autoři Vysekalová s Mikešem definují 2 důležité prvky firemní kultury. Jsou to hrdinové a rituály. **Hrdinové** jsou ve fotbalovém prostředí především mimořádně kvalitní hráči a trenéři. Jsou to osoby, ke kterým ostatní hráči a fanoušci vzhlížejí.

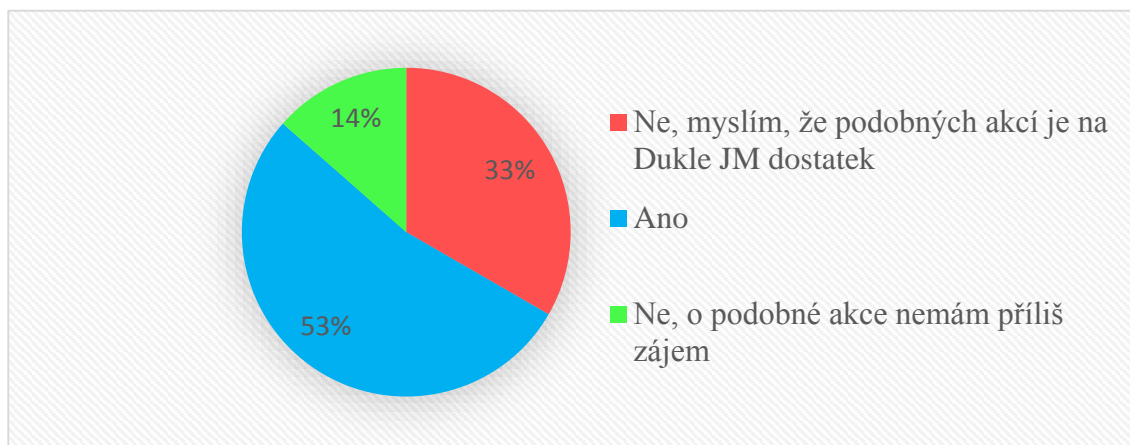
Graf č. 2: Vnímáte v Dukle JM ať už mezi hráči, rodiči či v realizačním týmu nějakou výraznou osobnost? Pokud ano, jakou?



Zdroj: vlastní

Rituály jsou nedílnou součástí každého fotbalového klubu. Hráči provádějí rituály před zápasem, nebo v šatně po výhře. Fanoušci si připravují povzbuzující pokřiky a po skončení zápasu se všechny důležité momenty probírají v kantýně. Tak dnes vypadá typické fotbalové prostředí a ani v Dukle JM tomu není jinak. Zvláště důležitou úlohu mezi rituály mají klubové akce, na kterých se scházejí hráči, rodiče, fanoušci i vedení. Právě tyto akce se výrazně podílí na vytváření celkové dobré atmosféry v klubu.

Graf č. 3: *Uvítal/a byste více klubových akcí jako je např. dětský den, společné posezení, oslavy apod.? (Pokud ano, jakou formu akce byste preferoval/a?)*

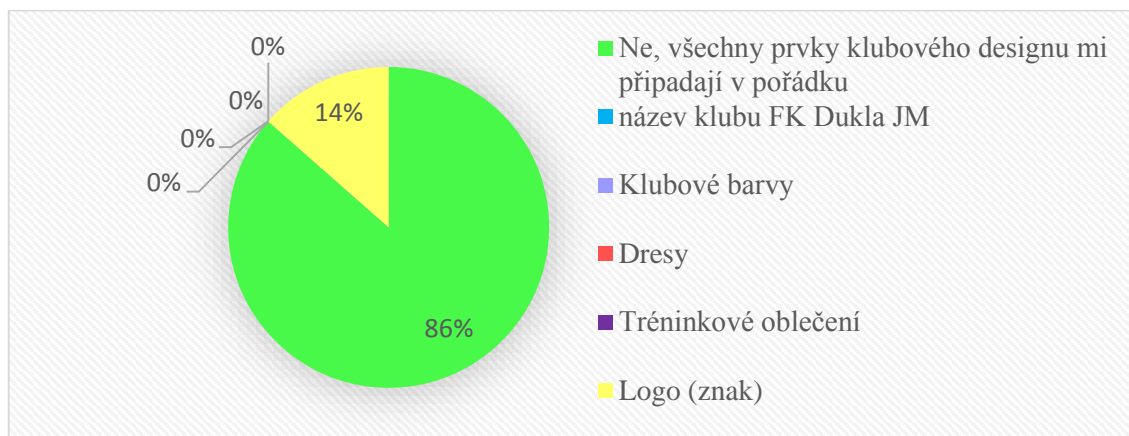


Zdroj: vlastní

5.2.2 Corporate design (klubový design)

Celkový klubový design je výrazně ovlivněn spoluprací s Duklou Praha. Název, logo, klubové barvy, to vše na sobě nese podpis Dukly Praha. Rozdíly jsou minimální. Dokonce i vycházkové teplákové soupravy, či tréninkové oblečení je laděno do stejných barev, jako užívá Dukla Praha. Vedení klubu se v tomto ohledu vyjadřuje tak, že není cílem tohoto kroku přilákat na sebe větší pozornost tím, že využije slavnou značku Dukly Praha. Podstatou je celková návaznost Dukly JM na Duklu Praha, tedy nejen po stránce metodické, ale i po stránce vizuální. Podle slov předsedy oddílu se Dukla JM k odkazu a vzoru Dukly Praha hrdě hlásí. Na dotaz, zda plánuje vedení v klubovém designu nějakou změnu, sdělil předseda klubu, že by v blízké budoucnosti chtěl změnit jedinou věc a tou je logo, tedy znak. Logo by podle jeho slov mělo lépe charakterizovat Duklu JM a nemělo by být stejné jako logo Dukly Praha. Doposud však nebyl vytvořen žádný konkrétní návrh na změnu.

Graf č. 4: Mělo by vedení klubu změnit některý z těchto prvků klubového designu?

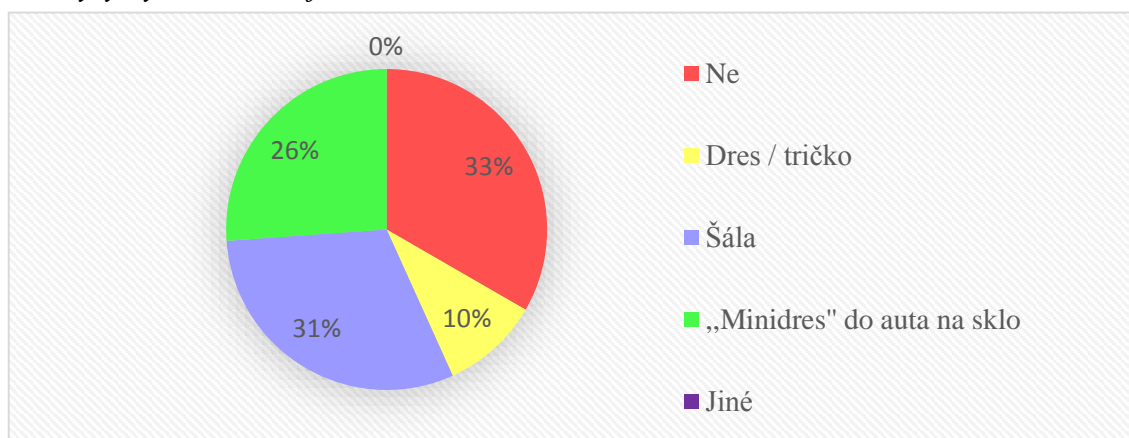


Zdroj: vlastní

Další, dnes už běžnou a neodmyslitelnou součástí sportu, jsou klubové reklamní předměty. Suvenýry jako šála, či fanouškovský dres, dávají najevo klubovou příslušnost, což má pozitivní vliv na klubovou identitu.

Z rozhovoru s předsedou klubu bylo zjištěno, že FK Dukla JM nenabízí k prodeji žádné merchandisingové předměty. Doposud se prý totiž nikdo nezajímal o to, zda by fanoušci měli o tyto předměty zájem a pokud ano, tak o jaké. Otázka na tuto oblast tedy byla přidána do dotazníku a zde jsou její výsledky.

Graf č. 5: Chybí Vám možnost zakoupit si suvenýry Dukly JM? Pokud ano, o jaké suvenýry byste měl/a zájem?



Zdroj: vlastní

5.2.3 Corporate Communication (klubová komunikace)

Klubovou komunikaci je možné rozdělit na interní a externí. V interní komunikaci se zkoumá, jak si klub vyměňuje informace mezi jednotlivými složkami organizační struktury a také rodiči a fanoušky. V externí komunikaci se zaměřuje na vztah klubu k veřejnosti a na tok informací a sdělení mezi nimi.

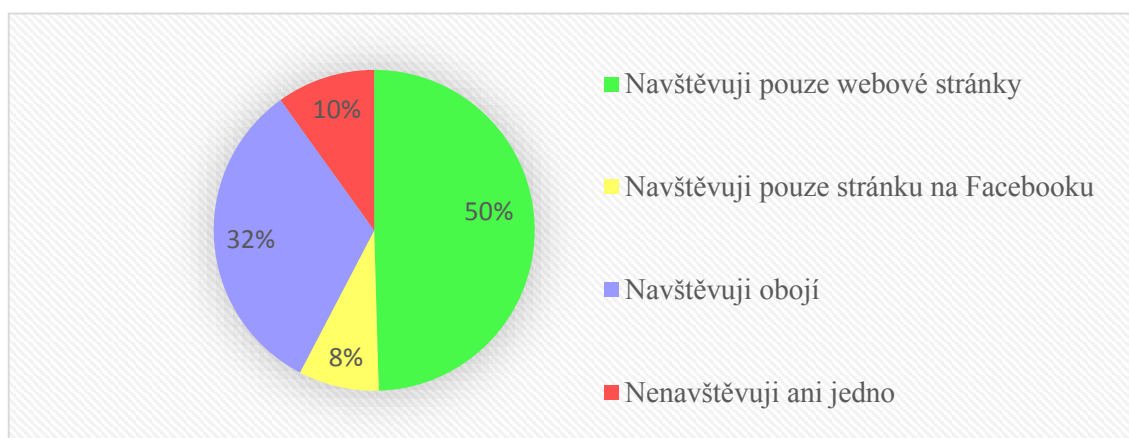
Interní komunikace mezi jednotlivými organizačními složkami není u Dukly JM, vzhledem k velikosti oddílu, tak komplikovaná, jako by tomu mohlo být u větších klubů. Mimo neustálé telefonické a emailové komunikace, je vždy jednou za měsíc svolána trenérská schůze. Každý měsíc se na trenérskou schůzi dostavuje vedení klubu, tedy prezident Petr Sýkora, sportovní ředitel Josef Světlík, sekretář František Jíra, sportovní manažer Tomáš Novotný a členové realizačních týmů všech věkových kategorií, tedy trenéři, asistenti a vedoucí. Na této poradě se řeší všechny nově vzniklé okolnosti, trenérská metodika, informace o hráčích jednotlivých kategorií a vyhodnocují se cíle, stanovené z minulé porady.

Interní komunikace s rodiči se kromě emailu a internetových stránek provádí pomocí rodičovské schůze. Vždy před začátkem sezony (tedy dvakrát za rok) jsou rodiče dané kategorie (v jeden čas vždy jedna kategorie) pozváni na rodičovskou schůzku, kde jsou přítomni trenéři, asistenti, vedoucí a vedení klubu. Zde jsou prodiskutovány všechny důležité informace k nadcházející sezóně a zodpovězeny všechny dotazy rodičů.

Externí komunikace je zajišťována především prostřednictvím internetových stránek. Ty za posledních 5 let již 3x prošly kompletní rekonstrukcí. Až při té poslední byly stránky uvedeny do uspokojivého a funkčního stavu. Stránky jsou momentálně průběžně doplňovány a nechybí zde aktuální organizační informace pro hráče, rodiče, fanoušky a případné nové zájemce.

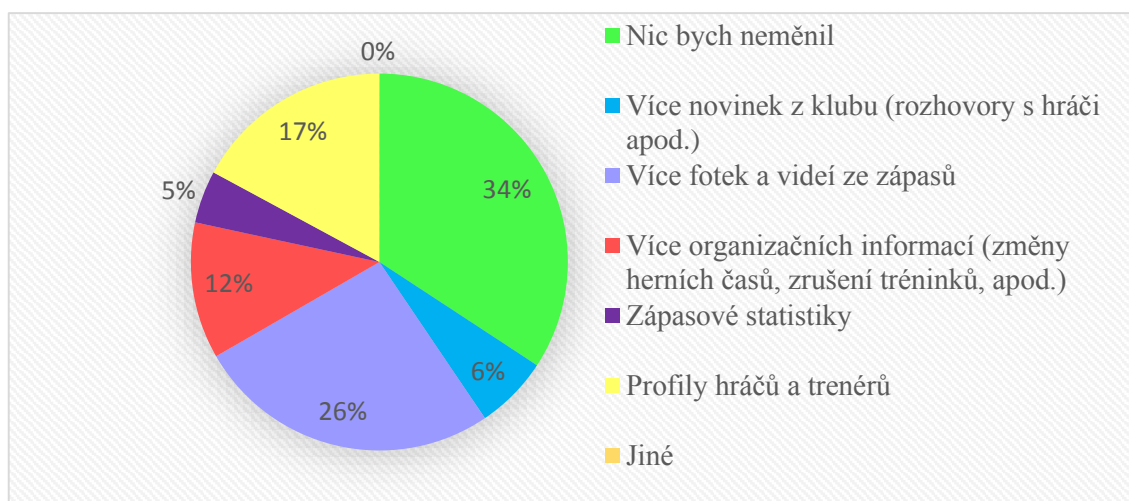
Internetové stránky tedy vypadají přehledně a reprezentativně, bohužel je tu však jen minimum informací o jednotlivých týmech, hráčích, sportovním zázemí, hřištích a podobně. Nejsou zde ani téměř žádné fotografie a videa, stejně jako základní informace o klubu. Komunikaci přes webové stránky doplňuje fanouškovská stránka klubu na sociální síti Facebook, kde jsou k vidění velice podobné informace jako na webových stránkách.

Graf č. 6: Navštěvujete oficiální webové stránky klubu nebo fan stránku na Facebooku?



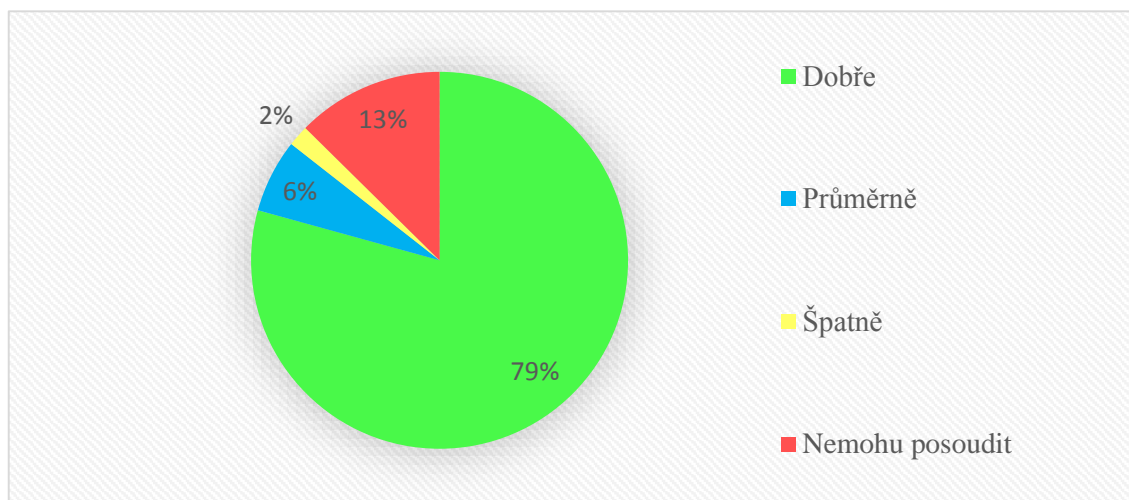
Zdroj: vlastní

Graf č. 7: Co byste v tomto internetovém zázemí změnil/a?



Zdroj: vlastní

Graf č. 8: Jak hodnotíte kvalitu webových stránek ve srovnání s konkurencí?



Zdroj: vlastní

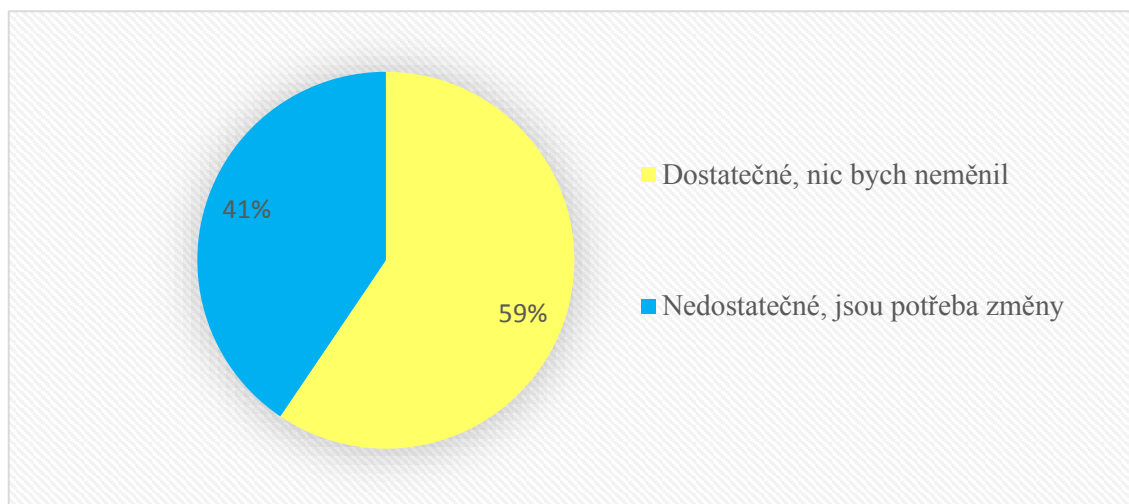
5.2.4 Produkt v corporate identity (produkt a služby klubu)

Zázemí

Zázemí Dukly JM je zmíněno již v Je tedy vhodné pouze připomenout, že Dukla JM pro potřeby tréninkového procesu využívá celoročně celkem 3 hřiště a to velkou umělou travu v areálu ZŠ Mikulova, velkou přírodní travu v areálu ZŠ Schulhoffova a menší umělou travu rovněž v areálu ZŠ Schulhoffova. V zimním období pak ještě především mladší kategorie využívají tělocvičny a haly.

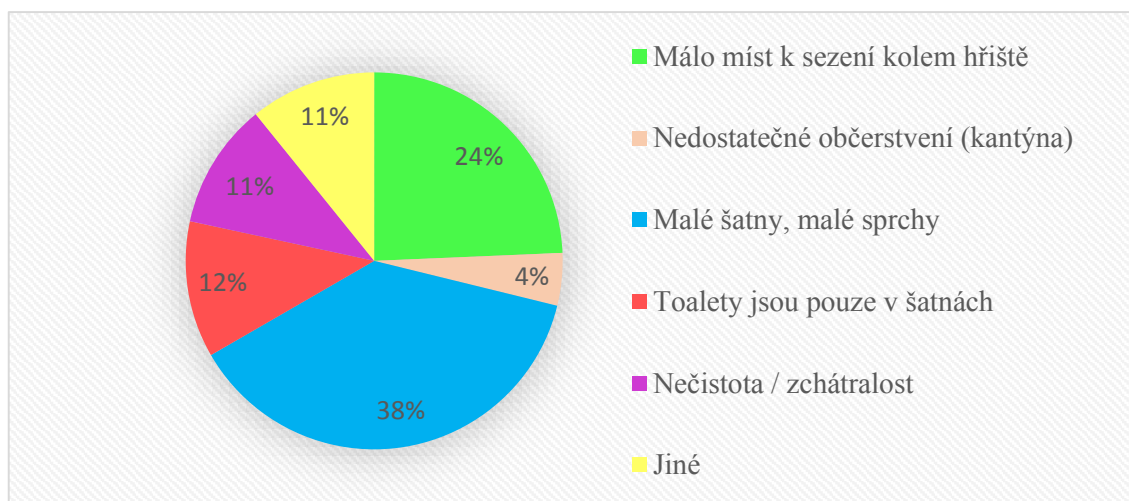
Zázemí v ZŠ Mikulova nabízí celkem 4 šatny, dvoje sprchy, dvoje toalety, sklad na pomůcky, kancelář pro vedení a kantýnu. Žádná z těchto staveb není zděná, jedná se o mobilní plechové buňky od společnosti Algeco, které si pronajímá provozovatel areálu společnost Time4sport. Předseda charakterizuje zázemí jako skromné, ale plně dostačující.

Graf č. 8: Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Mikulova?



Zdroj: vlastní

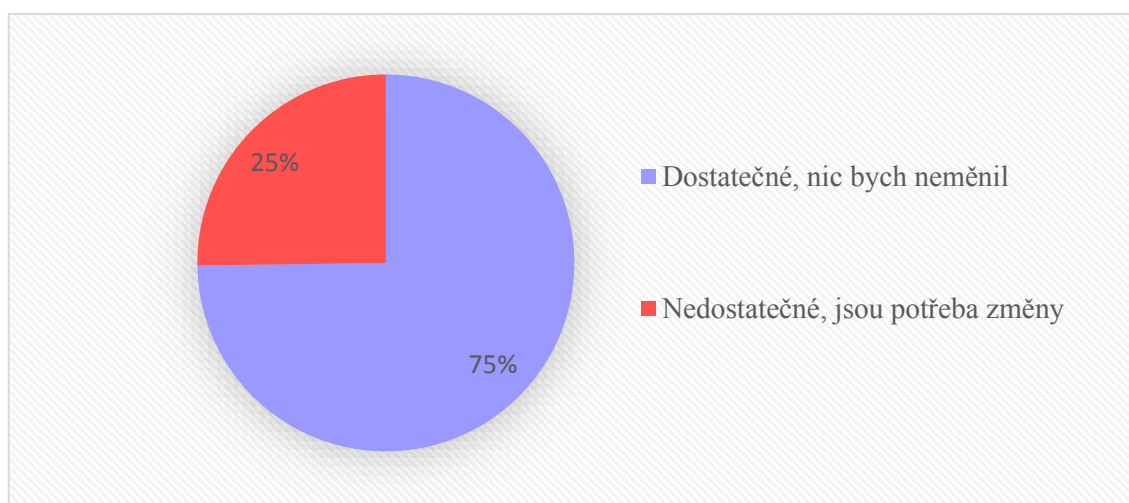
Graf č. 9: Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Mikulova nedostatečné, co je špatně?



Zdroj: vlastní

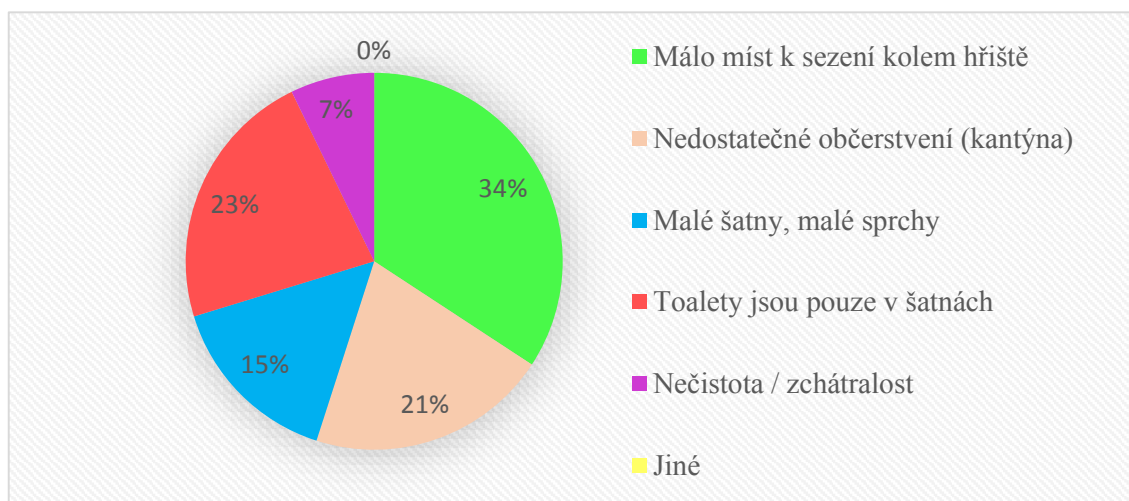
Zázemí v ZŠ Schulhoffova je tvořeno pouze dvěma šatnami, sprchou, toaletami a skladem na pomůcky. Není zde kantýna, proto občerstvování hostů areálu zajišťuje přílehlé fitness centrum Squashpoint, se kterým má Dukla JM partnerské a přátelské vztahy. Pokud jsou potřeba větší šatny, například při mistrovském utkání, využívá Dukla JM šatny v ZŠ Schulhoffova.

Graf č. 10: Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Schulhoffova?



Zdroj: vlastní

Graf č. 11: Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Schulhoffova nedostatečné, co je špatně?



Zdroj: vlastní

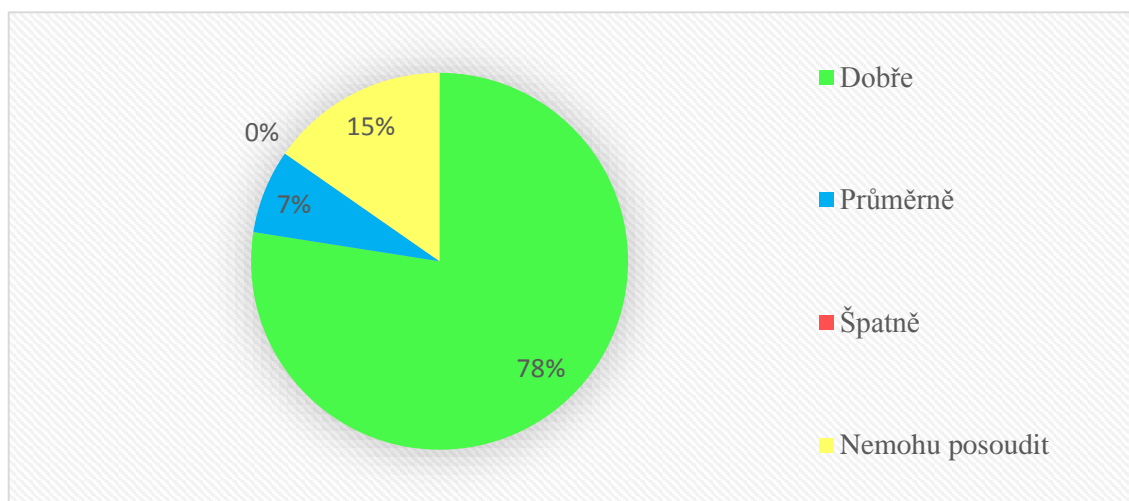
Produkt

V souvislosti se sportem se často uvádí jako hlavní produkt výsledky v zápasech. V předchozím textu už bylo ale také několikrát zmíněno, že hlavním cílem je výchova hráčů. Podle předsedy klubu jsou obě možnosti - tedy jak výsledky, tak výchova - hlavními produkty Dukly JM. V mládežnických kategoriích se klub soustředí primárně na výchovu hráčů a kvalitu tréninkového procesu. Zde jsou dobré výsledky v zápasech brány spíše jako bonus s rostoucí kvalitou hráčů při dobrém vedení.

Postupně přes dorost až k mužům by se už měly dostavovat i výsledky, neboť zde by již měli hrát vyspělí fotbalisté. Dobré výsledky souvisejí i s marketingovou stránkou klubu. Těžko si představit sponzorsky zajímavý klub, který by hrál pěkný fotbal, ale bez dobrých výsledků by se nacházel na nejnižších příčkách soutěží. Předseda oddílu ještě dodává, že postavení mužského a dorosteneckého týmu v soutěžích je už velice důležité pro prezentaci kvality a celkové prestiže klubu.

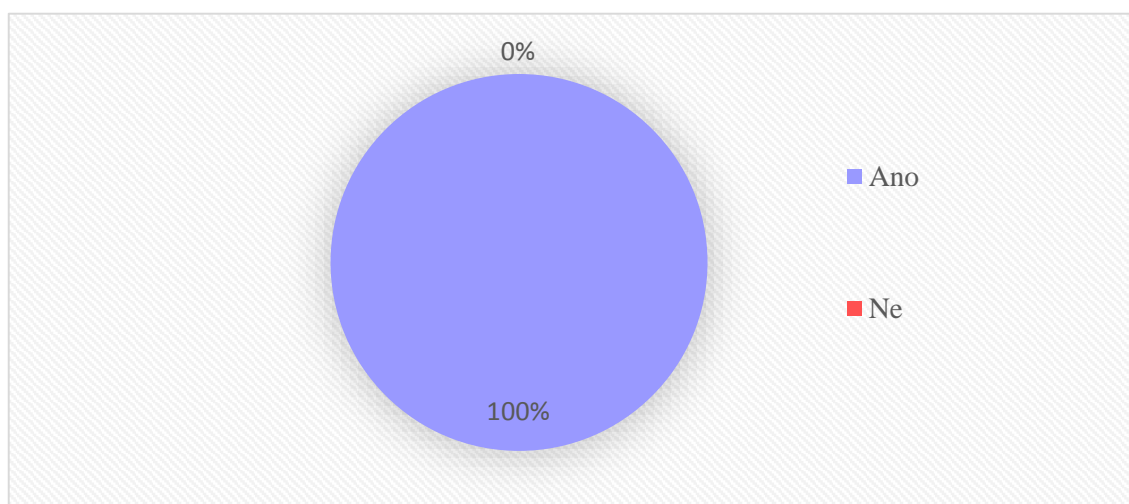
Dukla JM se velice snaží dbát na kvalitu jejích trenérů. Podle slov předsedy jsou trenéři pečlivě vybíráni, všichni bývalí fotbalisté a mají trenérskou licenci. Navíc jsou všichni tatínci, to znamená, že daleko lépe odhadnou, jak se mají v různých situacích k dětem chovat. Na všechny trenéry dohlíží sportovní ředitel Josef Světlík, který si jako trenér a šéftrenér prošel několik prvoligových klubů.

Graf č. 12: Jak hodnotíte kvalitu tréninkového procesu na Dukle JM



Zdroj: vlastní

Graf č. 13: Pokud byste se teď rozhodoval/a, do kterého klubu na Jižním Městě byste umístil/a začínajícího fotbalistu (vaše dítě, sourozence, ...), vybral/a byste právě Duklu JM?



5.3 Analýza konkurence

Pro srovnání s konkurencí se vzhledem k podmínkám na Jižním Městě nabízí pouze dva kluby a to jsou FC Jižní Město Chodov a FC Háje Jižní Město. Kluby jsou srovnávány na základě jednotlivých prvků klubové identity, které jsou vhodné pro srovnání, tedy kultury, designu, komunikace a produktu.

V klubové **kultuře** je hlavním parametrem pro srovnání historie a tradice klubu, dále se hodnotí spolupráce s ligovými kluby a slavnými hráči.

U klubového **designu** se hodnotí vzhled dresů, tréninkového oblečení a dodržování jednotného vizuálního stylu.

Komunikace je hodnocena na základě kvality internetových stránek, neboť je to dnes nejdůležitější informační prostředek ve vztahu k veřejnosti.

Kategorie **produkt** je hodnocena podle toho, kolik soutěží má klub svými kategoriemi obsazen a o jak kvalitní soutěže se jedná. Také je zde hodnocena kvalita sportovního areálu a tréninkové plochy.

U každé této části klubové identity jsou stručně charakterizovány výhody a nevýhody. Kluby jsou následně za každou kategorii ohodnoceny body 1 (nejhorší) až 5 (nejlepší). Výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 2 a graficky porovnány v grafu č. 14.

FK Dukla JM

- **Kultura**
 - + spolupráce s Duklou Praha, slavní hráči z Dukly Praha navštěvují akce Dukly JM
 - tradice pouze 12 let
- **Design**
 - + ve všech kategoriích nové kvalitní dresy i tréninkové soupravy od značky Adidas laděné u všech kategorií do jednotného vizuálního stylu
 - může docházet k záměně za Duklu Praha
- **Komunikace**
 - + nové moderně vypadající internetové stránky
 - mělo by na nich být více informací
- **Produkt**
 - + počet obsazených kategorií: 7, mnoho dětí v mladých věkových kategoriích, 3 hřiště
 - absence dorostu, skromné zázemí, parkování v areálu

FC Háje JM

- **Kultura**
 - + spolupráce se Slávií Praha a SK Vyžlovka, tradice 85 let
 - spory mezi vedením klubu a trenéry
- **Design**
 - + teplákové soupravy a dresy všech kategorií laděny do jednotného vizuálního stylu
 - dresy jsou většinou zastaralé a nepadnoucí
- **Komunikace**
 - + výborné internetové stránky
 - obsahují málo fotografií
- **Produkt**
 - + počet obsazených kategorií: 14, obsazeny všechny věkové kategorie, dobré zázemí
 - pouze jedno velké hřiště, UMT

FC Jižní Město Chodov

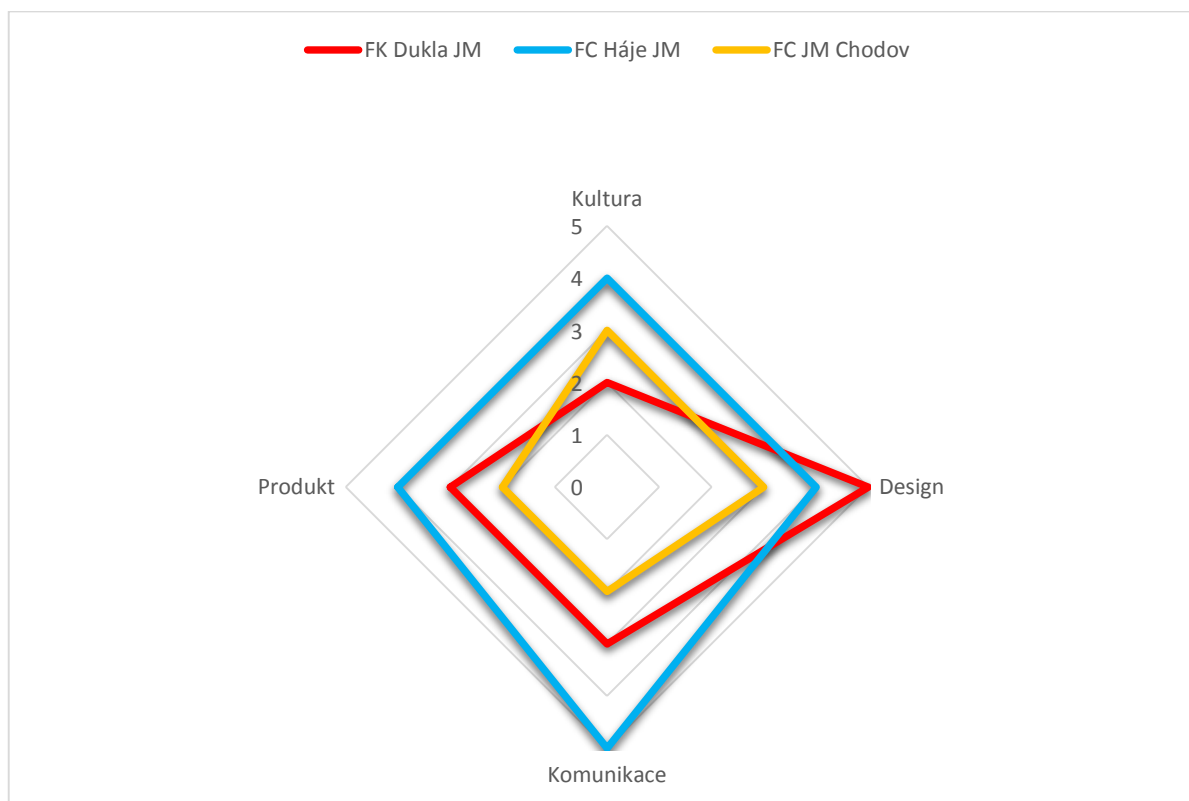
- **Kultura**
 - + tradice 90 let, příjemné fotbalové zázemí
 - spory ve vedení klubu
- **Design**
 - + dresy většiny týmů laděny do jednotného vizuálního stylu
 - dresy jsou většinou zastaralé a nepadnoucí, absence společných souprav
- **Komunikace**
 - + na stránkách je mnoho informací o klubu, týmech a hráčích
 - stránky jsou zastaralé a nepřehledné
- **Produkt**
 - + počet obsazených kategorií: 5, travnaté hřiště
 - pouze jedno velké hřiště, chybí kategorie dorostu a starších žáků

Tabulka č. 2: Výsledky jednotlivých kategorií analýzy konkurence

	FK Dukla JM	FC Háje JM	FC JM Chodov
Kultura	2	4	3
Design	5	4	3
Komunikace	3	5	2
Produkt	3	4	2
Celkem	13	17	10

Zdroj: Vlastní

Graf č. 14: Celkové výsledky analýzy konkurence



Zdroj: Vlastní

Výsledky analýzy konkurence

Ne celkovém třetím místě v tomto srovnání se umístil klub FC JM Chodov. Nepříznivá situace klubu je způsobena majetkovými spory s provozovatelem hřiště TJ Chodov, který se rozhodl věnovat pozornost spíše na svůj florbalový oddíl. Z hlediska budoucnosti mladých hráčů tomuto klubu škodí fakt, že nedisponuje kategoriemi staršího a mladšího dorostu a starších žáků. Absence těchto kategorií může být rozhodující při výběru klubu, kam chtějí rodiče umístit své dítě. Pravděpodobně totiž budou volit jiný konkurenční klub, který má tuto návaznost věkových kategorií zajištěnou.

Jako druhá se ve srovnání klubů na Jižním Městě umístila Dukla JM. Stejně, jako její konkurent z Chodova nemá zajištěnou kompletní návaznost věkových kategorií, neboť nemá družstvo dorostu. Tento nově založený oddíl nemá tak bohatou historii a tradici jako jeho dva konkurenti. Na veřejnosti se však výborně prezentuje svým klubovým designem a s každým dalším rokem existence je znatelný nárůst kvality jak herní, tak i organizační. Oproti svým konkurentům má Dukla JM výhodu v tom, že neřeší žádné momentální majetkové spory, či neshody ve vedení klubu. Dále v její prospěch mluví fakt, že v tréninkovém procesu může využívat až 3 hřiště.

Na prvním místě ve srovnání se umístil klub FC Háje JM. Tento oddíl má dlouhou tradici, početnou členskou základnu, soutěžní návaznost všech věkových kategorií a dobrou pověst v práci s mládeží. Bohužel již několik posledních let řeší majetkové spory o své hlavní travnaté hřiště a může jej využívat pouze ze dvou třetin. Na tomto hřišti tedy není možné hrát soutěžní fotbalová utkání.

Výsledky analýzy konkurence korespondují s očekáváním předsedy Dukly JM. Ten byl při interview dotázán na to, jak vnímá fotbalovou konkurenci na Jižním Městě. Podle jeho slov se zatím Dukla JM, jakožto relativně nový klub, nemůže svou kvalitou zcela vyrovnat Hájům. Usilovně na tom však pracuje. Podle jeho názoru je však již dnes Dukla JM lépe organizovaným a fungujícím klubem než FC JM Chodov.

5.4 SWOT analýza identity FK Dukla JM

SWOT analýza je rozdělena na dvě části. V první části je rozebráno vnitřní prostředí, kde se hodnotí silné a slabé stránky identity Dukly JM. Ve druhé části je analyzováno prostředí vnější, kde jsou charakterizovány příležitosti a hrozby pro identitu.

5.4.1 Vnitřní prostředí

5.4.1.1 Silné stránky

První silnou stránkou klubu je jeho spolupráce s Duklou Praha. Při dotazování bylo potvrzeno, jak si tohoto rozhodnutí hráči, rodiče a fanoušci váží. Dukla JM díky tomuto partnerskému vztahu může použít slavná fotbalová jména spojená s Duklou Praha. Není tedy nic neobvyklého, že se na nábor dětí do Dukly JM dostávají na autogramiádu prvoligoví hráči Dukly Praha. Rodiče tuto spolupráci vítají z toho důvodu, že se možnost dostat se do 1. fotbalové ligy stává pro jejich děti dostupnější.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že jsou ve vedení klubu velice pozitivně vnímáni sportovní ředitel Josef Světlík a předseda oddílu Petr Sýkora. Oba kromě svých funkcí ve vedení zastávají pozice trenérů u nejmladších věkových kategorií. Oba jsou chváleni za svůj individuální přístup a kvalitu tréninků.

Dukle JM jednoznačně prospívá, že má dobré vztahy s městskou částí Praha 11, kam Jižní Město spadá, neboť MČ Praha 11 je jedním z významných sponzorů.

Další silnou stránkou klubu je design. Všechny kategorie od přípravek až po muže jsou vybavení jednotnými tréninkovými oděvy od značky Adidas, laděnými do jednotného vizuálního stylu podle klubových barev. Stejně tak je tomu i v případě zápasových dresů.

Z výsledků dotazníku vyšlo najevo, že se hráčům, rodičům a ostatním z řad Dukly JM líbí nové internetové stránky, které nyní konečně vypadají moderně a reprezentativně. To je v dnešní době velice důležité, neboť internetové stránky bývají často prvním kontaktem mezi klubem a jeho novým potenciálním členem.

Nespornou výhodou Dukly JM je možnost využívat pro účely tréninku 3 hřiště, z toho dvě s umělou trávou a jedno s trávou přírodní.

Shrnutí silných stránek

- spolupráce s Duklou Praha, slavní hráči z Dukly Praha navštěvují akce Dukly JM,
- příkladné trenérské osobnosti – sportovní ředitel Josef Světlík a předseda oddílu Petr Sýkora,
- spolupráce s městskou částí Praha 11,
- kvalitní klubový design – značkové tréninkové oblečení, soupravy a dresy,
- moderní a přehledné internetové stránky,
- 3 hřiště, z toho 1 přírodní tráva a dvě umělé,
- mnoho dětí v nejnižších věkových kategoriích – potenciál pro budoucnost

5.4.1.2 Slabé stránky

Jednoznačně nejslabší stránkou tohoto klubu je, že nemá tradici, jako většina ostatních úspěšných oddílů. Kvůli partnerskému vztahu s Duklou Praha a přebrání většiny složek klubového designu je Dukla JM často označována jako klub falešný a bez vlastní identity.

Jedním z mála nedostatků v oblasti klubového designu je logo oddílu. Znak je převzat od Dukly Praha v nezměněné podobě, což se na identitě Dukly JM negativně projevuje. Znak klubu by měl být je

Dukla JM nedisponuje žádnými fanouškovskými předměty v podobě klubových šál, či dresů, které by si mohli rodiče a další příznivci zakoupit. Podobné předměty přispívají k tvorbě kvalitní klubové identity, neboť fanoušci dávají na veřejnosti bezprostředním způsobem najevo svou klubovou příslušnost

Výrazným nedostatkem Dukly JM je absence mužstev staršího a mladšího dorostu. Děti v nižších věkových kategoriích tedy nemají jisté, zda nebudou muset přestoupit do jiného oddílu, až se do dorostenecké kategorie dostanou. To může spoustu hráčů od působení v tomto klubu odradit.

Výzkum na základě dotazování odhalil, že mnoho hráčů a rodičů není spokojeno s kvalitou zázemí. Nejčastější výtky se týkaly velikosti šaten a sprch. Druhým největším

problémem podle dotazníku je, že areál nenabízí samostatné toalety pro návštěvníky kantýny. Ti musí používat toalety v šatnách, které nejsou ani rozlišeny podle pohlaví.

Areál ZŠ Mikulova bojuje ještě s dalším problémem a tím je parkování návštěvníků. Areál je situován v husté panelové zástavbě, což přináší velkou koncentraci automobilů a nedostatek parkovacích míst. Návštěvníci areálu, tedy často samotní členové FK Dukla JM, jsou vystavováni riziku parkovacích pokut.

Shrnutí slabých stránek

- krátká tradice klubu,
- absence merchadisingových předmětů,
- Dukla JM nemá kategorii dorostu,
- kvalita zázemí – malé šatny a sprchy, nedostatečná WC,
- problém s parkováním

5.4.2 Vnější prostředí

Do této kategorie se řadí faktory, které mohou mít na identitu klubu vliv, ale nejsou klubem přímo ovlivnitelné, neboť vychází právě z vnějšího prostředí. Navíc je potřeba brát při analýze vnějšího prostředí nejen současný stav, ale i vyhlídky do budoucnosti.

5.4.2.1 Příležitosti

Dobré příležitosti nabízí poloha areálu ZŠ Mikulova, kde je Dukla JM domácím klubem. V tomto areálu je možné najít mnoho sportovišť od umělé trávy přes multifunkční plochy až po beachvolejbalová hřiště. Je to tedy ideální místo pro pořádání sportovně-společenských akcí, jako jsou dětské dny, závody pro rodiče apod. Areál je navíc vzdálen od stanice metra C Opatov pouze 200 metrů, což zajišťuje výbornou dopravní dostupnost.

Velkou příležitostí pro Duklu JM je získání vlastního hřiště, za které by tedy nemusela platit nájemné, jako je tomu nyní. Ušetřené peníze za nájemné by mohly být investovány do dalšího rozvoje klubu. Hřiště by mohla získat například od městské části Praha 11.

Jinou příležitostí představuje možnost spojení Dukly JM s jiným klubem. Tím by mohl být například FC JM Chodov, který se již delší dobu potýká s problémy. Tato možnost by mohla pomoci oběma klubům a při spolupráci by mohly lépe konkurovat FC Háje JM.

Shrnutí příležitostí

- Dukla JM má domácí hřiště v areálu, který nabízí mnoho možností pro společné klubové akce,
- získání vlastního domácího hřiště,
- spojení s jiným oddílem

5.4.2.2 Hrozby

Velice často se v dnešním fotbale odehrávají různé korupční skandály, které jsou hrozbou pro každý klub. Pro Duklu JM je toto nebezpečí dvojnásobné, neboť se do korupce může zaplést sama, ale stejné důsledky pro ni bude mít i situace, kdy se do korupce zaplete Dukla Praha.

Dnes ve vedení Dukly JM vše funguje bez větších problémů, ale je možné, že se v budoucnu objeví problémy, například majetkové spory, které dnes řeší FC Háje JM a FC JM Chodov. Dalším podobným problémem by mohlo být vypovězení nájemní smlouvy ze hřiště.

Shrnutí hrozeb

- korupční skandál, jak Dukly JM, tak Dukly Praha – stejné následky
- možné majetkové spory, jaké dnes řeší FC Háje JM a FC JM Chodov

vypovězení nájemní smlouvy

6 NÁVRHY INOVACÍ PRO FK DUKLA JM

6.1 Kultura a filozofie

Největším nedostatkem Dukly JM v kultuře klubu je krátká historie a tradice. V očích veřejnosti je tento oddíl někdy vnímán jako umělý a z toho důvodu méně konkurenceschopný. S tímto problémem může Dukla JM jen těžko bojovat. Jediným východiskem je dokázat veřejnosti, že je schopná i přes krátkou dobu svého fungování plně konkurovat jiným oddílům z Jižního Města. Podle nasbíraných informací si v tomto ohledu zatím vede dobře, a proto nevidím důvod, proč by teď měla Dukla JM měnit svou filozofii, tedy mít v popředí zájmu mladé fotbalisty.

Sportovně- společenské akce

Co by však kultuře Dukly JM mohlo prospět, je více sportovně-společenských akcí pořádaných klubem pro hráče, rodiče i veřejnost. Zájem o tyto akce se projevil při dotazování. Existuje mnoho variant, jak by podobná akce mohla probíhat. Od nákladných možností akcí, na které by byl pravděpodobně potřeba finanční grant, až po absolutně nenákladné akce typu: zápas mladých fotbalistů proti jejich maminkám. Cílem je vytvořit jednoduchou akci v přátelském duchu a atmosféře tak, aby byly posíleny dobré vztahy v klubu.

6.2 Design

Design Dukly JM působí na veřejnost poměrně kontroverzně. Na jednu stranu jsou často chváleny oděvy hráčů jako dresy, teplákové soupravy a tréninkové sety. Na druhou stranu je Dukla JM vystavována kritice za přílišnou podobnost s Duklou Praha.

Změna loga

Návrhem v oblasti designu je tedy se alespoň částečně odlišit od prvoligového partnerského klubu. Designovým prvkem, kterým by se mělo začít je podle autora logo, tedy znak Dukly JM. I vedení klubu přiznává, že není zcela vhodné mít totožný znak jako Dukla Praha. Nikdo však doposud nevytvořil žádný návrh nového loga, proto se tohoto úkonu zhostil autor práce.

Obrázek č. 10: současné logo Dukly JM



Zdroj: Zdroj: <http://www.fkdukla.cz/download/>

Dukla_logo_color.jpg

Obrázek č. 11: návrh autora na změnu loga č. 1



Zdroj: vlastní

Obrázek č. 12: návrh autora na změnu loga č. 2



Zdroj: vlastní

První návrh (obrázek č. 11) by byl pro Duklu JM vhodný, kdyby chtěla mít jedinečné logo, ale stále se držet blízko vzoru Dukly Praha.

Druhé logo (obrázek č. 12) by bylo vhodnější, kdyby kromě jedinečnosti a nezaměnitelnosti znaku usilovala Dukla JM o větší diferenciaci vůči Dukle Praha. Šedá barva podkladu je zvolena z toho důvodu, že A-tým mužů má právě do této barvy laděny dresy. Postupným obměňováním dresů všech kategorií, by mohla celá Dukla JM být sjednocena právě pod touto barvou. Tím by se Dukla JM stala více unikátní a charakteristickou, neboť tuto barvu obléká jen velmi málo fotbalových klubů.

Změna loga by pro klub nepředstavovala žádné výdaje.

Merchandisingové zboží

V dotazníku mnoho lidí projevilo zájem o merchandisingové předměty jako jsou klubová šála, „minidres“, či trička. Tyto předměty by mohly doplnit také gumové náramky na ruku s potiskem Dukly JM, ty jsou v dnešní době velice populární. Všechny tyto předměty spojuje nízká výrobní cena, proto by mělo být ve finančních možnostech podniku tyto předměty nechat vyrobit a distribuovat mezi hráče, rodiče a fanoušky prostřednictvím prodeje, nebo soutěžních výher.

Testovací objednávka by znamenala pro klub finanční výdaje ve výši 2 000,- až 4 000,- Kč. Daná částka by se však klubu vrátila z prodeje zboží.

6.3 Komunikace

Úprava internetových stránek a vytvoření profilů hráčům a trenérům Dukly JM

Po stránce vnitřní komunikace není v Dukle JM mnoho prostoru pro zlepšení. Komunikace mezi vedením, hráči a rodiči probíhá často a v dostatečné intenzitě. Vedení klubu by se však mělo zaměřit na komunikaci s veřejností, tedy na webová a facebookové stránky klubu. Ty mají po několika letech konečně správnou funkčnost i podobu. Na stránkách však chybí údaje o klubu, jednotlivých týmech a sportovním zázemí. Na stránkách nejsou téměř žádné fotografie ani videa, což podle dotazníku hráče, fanoušky a rodiče mrzí.

Navrhovaným řešením je tedy pověření osoby, která by doplnění webu zajišťovala pravidelně, nebo alespoň jednorázově. Touto osobou nemusí být pouze školení weboví technici a externí firmy, může se jednat i o vybrané zástupce z řad hráčů a trenérů. Ti by měli vždy na starost pouze svůj tým. Tito dobrovolníci by měli být za své služby nějak motivováni, například snížením výše ročních členských příspěvků.

S internetovými stránkami souvisí i další návrh na zlepšení klubové identity. Tím je vytvoření profilů hráčům a trenérům. V prvoligových klubech je dnes celkem běžné, že mají všichni hráči na internetových stránkách svou vlastní kartu s fotografií a základními hráčskými údaji. Na Jižním Městě však tuto možnost nemá žádný z klubů. Dukla JM by se tímto stala první, což by jí mohlo přinést lepší povědomí v očích veřejnosti.

Finanční zátěž pro klub by tedy v případě dohody s dobrovolníky byla nízká, nebo dokonce nulová.

6.4 Produkt

Doplnění dorostenecké soutěže

Důležitým nedostatkem v kategorii produkt je absence dorosteneckého týmu. Tím je narušena soutěžní návaznost všech věkových kategorií. Tato situace se může změnit jedině během delšího časového horizontu zhruba dvou let, kdy dnešní mladší žáci dorostou do věku 16 let, což je hranice pro dorosteneckou soutěž. Během této doby však musí vedení a trenéři této kategorie dbát na soudržnost týmu tak, aby do dorosteneckého týmu postoupilo minimálně 10-15 fotbalistů. Jinak zde stále nebude dost hráčů a hrozí, že soutěž nebude opět přihlášena. Věk kolem 14-17 let bývá pro vývoj fotbalisty kritický, neboť právě v tomto období velké množství hráčů s fotbalem končí a začínají se věnovat jiným, pro ně zábavnějším aktivitám.

Přestavba zázemí

Během výzkumu pomocí dotazníku se potvrdil předpoklad, že zázemí FK Dukly JM přestává být dostatečné a vyhovující. Zázemí v podobě plechových šaten a sprch již hráčům nenabízí dostatečný komfort. Ideálním řešením by byla výstavba zděných šaten a sprch. Jednalo by se ovšem o velice nákladný projekt. Není však vyloučeno, že by se investice časem provozovateli areálu vrátila. Platí totiž každý měsíc za pronájem buněk kolem 60 000Kč. Autor se chce tímto projektem zabývat při tvorbě diplomové práce.

7 ZÁVĚR

Dukla JM je důkazem toho, že je možné vytvořit stabilní, dynamicky se rozvíjející oddíl na základech něčeho, co vypadalo, že zanikne. Tímto základem bylo FC Inferno Praha, podceňovaný klub, který se v roce 2010 dostal do finančních problémů. Skupina lidí se v té době rozhodla, že se pokusí klub zachránit, třebaže bude dále nosit jiné jméno a tvář.

Za podpory FK Dukla Praha se zrodila FK Dukla Jižní Město, další podceňovaný klub, který si přes nelehké sezóny prošlapal cestu ke stabilitě. Dnes je FK Dukla JM jeden z nejrychleji rostoucích fotbalových oddílů v Praze. Přispělo k tomu spousta práce a obětavosti ze strany vedení klubu a pochopitelně i hráčů a rodičů. Bude zajímavé sledovat, kam až se takto vytvořený klub může dostat a jak se bude dále vyvíjet.

Klub FK Dukla Jižní Město disponuje širokým spektrem kvalit, ať už jde o spolupráci se slavnější Duklou Praha, díky které se konají autogramiády při nábořech malých fotbalistů, podporu městské části, která není u všech klubů pravidlem, výborné trenéry, kteří se starají o vývoj mladých sportovců, dostatek hracích ploch, bez kterých nelze bez problémů trénovat, nebo skvělé tréninkové vybavení, jenž klub představuje jako jeden celek.

FK Dukla Jižní Město je poměrně mladým klubem, který má rozhodně prostor pro zlepšení v některých oblastech. Díky reklamním předmětům, které zatím chybí, se lze dostat jednak ještě více do povědomí veřejnosti, ale také upevnit vztah současných hráčů, popřípadě jejich rodičů ke klubu, ve kterém působí. Druhým bodem, který je předmětem diskusí, je znak klubu. Znak je převzatý od Dukly Prahy, což může často vést k záměně mezi těmito dvěma kluby. V současnosti se na novém znaku pracuje, což lze považovat za další krok klubu k budování silnějšího postavení. Klub s vlastním znakem může tvořit vlastní historii a pevné základy mnohem lépe, než klub, který lze podle znaku považovat za „mladšího sourozence“ jiného klubu. Zde je ale třeba respektovat pomoc Dukly Praha při založení FK Dukla JM.

Fanoušci i členové klubu by jistě uvítali více akcí, které by dokázaly stmelit celý klub v jeden kolektiv. Na zápasech spolu rodiče diskutují převážně o fotbale, více společenských akcí (např. dětské dny, soustředění) by jim umožnily poznat nové přátele a probrat s nimi i jiné záležitosti, než je fotbal. Další otázkou k jednání je jednoznačně

parkování vozidel v blízkosti areálu hřiště. Hlavní hřiště FK Dukla Jižní Město se nachází v těsné blízkosti stanice metra a několika panelových domů. Jediná možnost, jak bez problémů odstavit své vozidlo, je obsadit místo někomu, kdo v blízkosti hřiště bydlí. Při současném trendu, kdy každá domácnost disponuje průměrně dvěma auty, se zde vyskytuje problém s volnými místy.

Na rozdíl od jiných klubů, FK Dukla Jižní Město, nepotřebuje impulz, který by ji hnál kupředu. Atraktivita klubu pro sponzory a potencionální hráče je velmi vysoká. Nutno podotknout, že klub těží z umístění na Jižním Městě, které disponuje obrovským množstvím mladých sportovců, kteří se chtějí přihlásit do fotbalového oddílu. Jak je zmíněno v kapitole Analýza konkurence, FK Dukla Jižní Město se během své krátké existence dokázala nejenom počtem sportovců dostat před svého konkurenta, FC JM Chodov. Nyní zůstává jejím jediným konkurentem v oblasti FC Háje Jižní Město, který má náskok zejména díky tradici. Zlepšení v oblasti reklamních předmětů, změna znaku, společenské akce, vyřešení parkovacích míst, to všechno jsou kroky, které mohou vést k vylepšení obrazu v očích veřejnosti a postupnému přibližování se FC Háje Jižní Město.

Nutno podotknout, že pro všechny sportovce a vůbec pro celé Jižní Město, je jediné dobře, že zde tento klub vznikl. Konkurence funguje ve všech oborech pozitivně zejména pro zákazníky, v tomto případě sportovce, kteří se rozhodují, se kterým klubem spojí svou budoucnost. Pokud mají na výběr více možností, kluby to nutí neustrnout a neustále se zlepšovat ve všech činnostech.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) BRAUER, G. *ECON Handbuch, Öffentlichkeitsarbeit*. Düsseldorf, Wien, New York, Moskau, 1993. 3-430-11485-3
- 2) BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1998. 559 s. ISBN 80-85943-57-3
- 3) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 4) DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace – dotisk úspěšného titulu*. Praha: Grada, 2009. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- 5) EGER, LUDVÍK. *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2005. 72 s. ISBN 80-7044-669-2.
- 6) FORET, M., PROCHÁZKA, P, URBÁNEK, T. *Marketing základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6 .
- 7) HANZLOVÁ, E., Diplomová práce. *Komparace marketingového komunikačního mixu ziskových a neziskových sportovních organizací*. 2014. Jindřichův Hradec
- 8) HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- 9) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5
- 10) HOZÁK, J. *Identita hokejového klubu HC Moeller Pardubice a její využití v komerční činnosti*. Praha, 2005. 117 s. Diplomová práce na Fakultě tělesné výchovy a sport Univerzity Karlovy. Vedoucí diplomové práce Doc. Ing. Eva Čáslavová, Csc.
- 11) GERLICH, L, *Identita hokejbalového klubu HC KERT Park Praha a její využití v praxi*. Diplomová práce. Praha, 2005. 107 s.
- 12) KINCL, J., a kol. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- 13) KOTLER, PHILIP – KELLER, KEVIN LANE. *Marketing Management* 12. vydání. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- 14) KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-6.

- 15) MALÁTEK, V.: Metodologie marketingového výzkumu. 1. září 2001.
110 stran. Vědecká monografie. ISBN 80-7248-119-3.
- 16) MARČEKOVÁ, K. *Inovace firemní identity basketbalového klubu USK Praha*.
Bakalářská práce. Praha, 2012. 70 s.
- 17) NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. a kol. *Faktory úspěchu nestátních neziskových
organizací*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1473-4.
- 18) PILLÁR, P. *Diplomová práce Podniková image a identita basketbalových klubů
a jejich využití v obchodní činnosti*. Praha: FTVS UK, 2006. 78s.
- 19) SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 2.vyd. Praha: Grada, 2009.
240 s. ISBN 978-80-247-2866-7
- 20) VYKYDAL, A. *Firemní image. Doktorská práce*. Ostrava 2001
- 21) VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*, 1. vydání Praha:
Grada, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Schéma firemní image

Obrázek č. 2: Schéma financování klubu

Obrázek č. 3: Schéma procesu marketingového výzkumu

Obrázek č. 4: Schéma postupu při tvorbě dotazníku

Obrázek č. 5: Schéma SWOT Analýzy

Obrázek č. 6: Hřiště Mikulova

Obrázek č. 7: Hřiště Schulhoffova

Obrázek č. 8: Logo Dukly JM

Obrázek č. 9: Dresy Dukly JM

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Rozpočet FK Dukla JM

Tabulka č. 2: Výsledky jednotlivých kategorií analýzy konkurence

Seznam grafů

Graf č. 1: Jak hodnotíte rozhodnutí vedení klubu začít spolupracovat s Duklou Praha?

Graf č. 2: Vnímáte v Dukle JM ať už mezi hráči, rodiči či v realizačním týmu nějakou výraznou osobnost? Pokud ano, jakou?

Graf č. 3: Uvítal/a byste více klubových akcí jako je např. dětský den, společné posezení, oslavy apod.? (Pokud ano, jakou formu akce byste preferoval/a?)

Graf č. 4: Mělo by vedení klubu změnit některý z těchto prvků klubového designu?

Graf č. 5: Chybí Vám možnost zakoupit si suvenýry Dukly JM? Pokud ano, o jaké suvenýry byste měl/a zájem?

Graf č. 6: Navštěvujete oficiální webové stránky klubu nebo fan stránku na Facebooku?

Graf č. 7: Co byste v tomto internetovém zázemí změnil/a?

Graf č. 8: Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Mikulova?

Graf č. 9: Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Mikulova nedostatečné, co je špatně?

Graf č. 10: Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Schulhoffova?

Graf č. 11: Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Schulhoffova nedostatečné, co je špatně?

Graf č. 12: Jak hodnotíte kvalitu tréninkového procesu na Dukle JM

Graf č. 13: Pokud byste se teď rozhodoval/a, do kterého klubu na Jižním Městě byste umístil/a začínajícího fotbalistu (vaše dítě, sourozence, ...), vybral/a byste právě Duklu JM

Graf č. 14: Celkové výsledky analýzy konkurence

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník ke klubové identitě FK Dukla JM7

Příloha č. 2: Otázky k interview

Dotazník ke klubové identitě FK Dukla JM

Tento dotazník je vytvořen proto, aby zjistil názory hráčů, rodičů a fanoušků na klubovou identitu Dukly JM, pro účely bakalářské práce. Dotazník je zcela anonymní. Můžu Vám děkuji za spolupráci.

Vybranou odpověď zakroužkujte: ☉, pokud chcete odpověď vymazat tak ji přeškrtněte: ☹

1) *Váš vztah k Dukle JM? (uveďte jednu odpověď)*

- a. Hráč
- b. Rodič nebo příbuzný hráče
- c. Fanoušek
- d. Ostatní

2) *Jak hodnotíte rozhodnutí vedení klubu začít spolupracovat s Duklou Praha? (uveďte jednu odpověď)*

- a. Pozitivně
- b. Spíše pozitivně
- c. Spíše negativně
- d. Negativně
- e. Nemohu posoudit

3) *Vnímáte v Dukle JM at' už mezi hráči, rodiči či v realizačním týmu nějakou výraznou osobnost? Pokud ano, jakou? (můžete uvést i více osob)*

- a. Ano -----
- b. Ne

4) *Uvítal/a byste více klubových akcí jako je např. dětský den, společné posezení, oslavy apod.? (Pokud ano, jakou formu akce byste preferoval/a?)*

- a. Ne, myslím, že podobných akcí je v Dukle JM dostatek
- b. Ano -----
- c. Ne, o podobné akce nemám příliš zájem

5) *Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Mikulova?*

- a. Dostatečné, nic bych neměnil
- b. Nedostatečné, jsou potřeba změny

6) *Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Mikulova nedostatečné, co je špatně? (můžete uvést více odpovědí)*

- a. Málo míst k sezení kolem hřiště
- b. Nedostatečné občerstvení (kantýna)

- c. Malé šatny, malé sprchy
- d. Toalety jsou pouze v šatnách
- e. Nečistota / zchátralost
- f. Jiné: _____

7) ***Jak hodnotíte zázemí na domácím hřišti ZŠ Schulhoffova?***

- a. Dostatečné, nic bych neměnil
- b. Nedostatečné, jsou potřeba změny

8) ***Pokud je podle Vás zázemí na ZŠ Schulhoffova nedostatečné, co je špatně? (můžete uvést více odpovědí)***

- a. Málo míst k sezení kolem hřiště
- b. Nedostatečné občerstvení (kantýna)
- c. Malé šatny, malé sprchy
- d. Toalety jsou pouze v šatnách
- e. Nečistota / zchátralost
- f. Jiné: _____

9) ***Mělo by vedení klubu změnit některý z těchto prvků klubového designu? (Můžete označit více odpovědí, můžete také uvést návrh na změnu.)***

- a. Ne, všechny prvky klubového designu mi připadají v pořádku
- b. Název klubu FK Dukla JM _____
- c. Klubové barvy _____
- d. Dresy _____
- e. Tréninkové oblečení _____
- f. Logo (znak) _____

10) ***Chybí Vám možnost zakoupit si suvenýry Dukly JM? Pokud ano, o jaké suvenýry byste měl/a zájem? (můžete označit více odpovědí)***

- a. Ne
- b. Dres / tričko
- c. Šála
- d. „Minidres“ do auta na sklo
- e. Jiné: _____

11) ***Navštěvujete oficiální webové stránky klubu nebo fan stránku na Facebooku?***

- a. Navštěvuji pouze webové stránky
- b. Navštěvuji pouze stránku na Facebooku
- c. Navštěvuji obojí
- d. Nenavštěvuji ani jedno

12) ***Co byste v tomto internetovém zázemí změnil/a? (můžete uvést více odpovědí)***

- a. Nic bych neměnil
- b. Více novinek z klubu (rozhovory s hráči apod.)

- c. Více fotek a videí ze zápasů
- d. Více organizačních informací (změny herních časů, zrušení tréninků, apod.)
- e. Zápasové statistiky
- f. Profily hráčů a trenérů
- g. Jiné: _____

13) Jak hodnotíte kvalitu webových stránek ve srovnání s konkurencí?

- a. Dobře
- b. Průměrně
- c. Špatně
- d. Nemohu posoudit

14) Jak hodnotíte kvalitu tréninkového procesu na Dukle JM

- a. Dobře
- b. Průměrně
- c. Špatně
- d. Nemohu posoudit

15) Pokud byste se teď rozhodoval/a, do kterého klubu na Jižním Městě byste umístil/a začínajícího fotbalistu (vaše dítě, sourozence, ...), vybral/a byste právě Duklu JM?

- a. Ano
- b. Ne

Otázky k interview

- 1) Jakou filozofii vyznává FK Dukla JM?
- 2) Můžete říct něco blíže ke vztahu Dukly JM s Duklou Praha, a jak k této spolupráci vůbec došlo?
- 3) Identita klubu se skládá za 4 hlavních složek, kterými jsou kultura klubu, design, komunikace, a produkt/služba, mohl byste mi říct něco na úvod ke každé z nich?
- 4) Vnímáte v Dukle JM nějakou výraznou osobnost?
- 5) Pořádají se v Dukle JM nějaké klubové akce pro děti, rodiče či veřejnost?
- 6) Můžete říct něco ke sportovnímu zázemí v areálu ZŠ Mikulova a ZŠ Schulhoffova?
- 7) Plánujete v oblasti zázemí nějaké změny?
- 8) Jsou v plánu nějaké změny klubového designu, tedy jména, barev, dresů, loga nebo jiné?
- 9) Nabízí Dukla JM nějaké merchandisingové zboží, které si mohou fanoušci zakoupit?
- 10) Jak probíhá v Dukle JM komunikace s trenéry, rodiči, hráči, fanoušky a veřejností?
- 11) Můžete říct něco k trenérům a kvalitě tréninkového procesu?
- 12) Na Jižním Městě funguje několik fotbalových oddílů, proč by rodič měl umístit dítě právě do Dukly JM?
- 13) Jak je klub FK Dukla JM podle Vás vnímán veřejností?
- 14) Myslíte, že je dnes klub veřejností vnímán jinak než tomu bylo před třemi roky?

