

Marketing sportovní organizace

Petr Schwarz

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petr SCHWARZ**
Osobní číslo: **K10283**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Marketing sportovní organizace**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši literatury pojednávající o marketingu sportu, marketingu sportovní organizace pracující s dětmi a specifikách jeho cílových skupin (členů organizace, aktivních závodníků, rodičů, sponzorů, a orgánů veřejné správy). Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte analýzu současného stavu marketingové komunikace sportovní organizace. Vymezte jednotlivé cílové skupiny marketingu sportovní organizace a formou marketingového průzkumu zjistěte jejich potřeby. Konfrontujte komunikační aktivity organizace zaměřené na interní cílové skupiny (rodiče, aktivní členové) a úroveň povědomí o instituci a jejich aktivitách u těchto cílových skupin. Formulujte silné a slabé stránky současného stavu marketingové komunikace organizace.
3. Na základě výsledků analýzy představte stručný nástin možností změn v interní marketingové komunikaci organizace. Naznačte, jaké zásady by měla akcentovat, případně připravte ucelenou komunikační strategii organizace, případně uveďte, jakým způsobem by bylo možné pokračovat při řešení tohoto tématu.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

PERIČ, Tomáš. Sportovní příprava dětí. Nové, aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012, 176 s. Děti a sport. ISBN 978-802-4742-182.

SLEPIČKA, Pavel, Václav HOŠEK a Běla HÁTLOVÁ. Psychologie sportu. Vyd. 2. Praha: Karolinum, 2009, 240 s. Děti a sport. ISBN 978-80-246-1602-5

BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskových organizací. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace. ISBN 978-80-247-4040-9.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

ČEPELKA, Oldřich. Práce s veřejností v podnikatelském sektoru. Vyd. 1. Liberec: Nadace Omega, 1997, 243, 171 s. ISBN 80-902-3760-6.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Úspěšná nezisková organizace. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 155 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4041-6.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

1. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2013

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

.....

Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato práce je zaměřena na specifickou oblast marketingu neziskové sportovní organizace pracující s dětmi a mládeží. Práce analyzuje marketingové aktivity, cílové skupiny a konkurenci organizace. Součástí práce je kvalitativní výzkum, který identifikuje klíčové faktory ovlivňující činnost organizace. Praktická část zpracovává plán dlouhodobé udržitelnosti, který se opírá o vícezdrojové financování a motivační program pro členy organizace.

Klíčová slova:

sportovní organizace, marketing, nezisková organizace, vícezdrojové financování, motivace, sponzoring, propagace, děti a mládež

ABSTRACT

This work is focused on a marketing of a specific area of non-profit sports organization which is working with children and young people. This document analyzes marketing activities, target groups and competition organization. Part of this work is also qualitative research which identifies key factors affecting activity of the organization. The practical part handles the long-term sustainability plan, which relies on a multiple sources of funding and incentive program for members of the organization.

Keywords:

sport organization, marketing, non-profit organization, multiple sources funding, motivation, sponzoring, propagation, children and young people

Čestně prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění:

MARKETING SPORTOVNÍ ORGANIZACE

Zlín, 25. dubna 2013

Petr Schwarz

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ	12
1.1 JAK ZALOŽIT SPORTOVNÍ ORGANIZACI.....	13
1.2 POSLÁNÍ ORGANIZACE.....	13
1.3 VIZE ORGANIZACE.....	14
1.4 CÍLE ORGANIZACE	14
1.5 PRÁVNÍ FORMA ORGANIZACE	15
1.5.1 Občanské sdružení	15
1.6 FINANČNÍ A MATERIÁLNÍ ZDROJE	16
1.6.1 Více zdrojové financování	16
1.6.2 Více zdrojové financování	16
1.7 ZDROJE FINANCOVÁNÍ SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ	17
1.7.1 Fundraising.....	18
1.7.2 Sponzoring a donátorství.....	18
1.7.3 Sponzor	22
1.7.4 Sponzorovaný subjekt	23
1.7.5 Formy sponzoringu	23
1.7.6 Marketingové a komunikační cíle sponzoringu	23
1.7.7 Dotace	25
1.7.8 Nadace a nadační fondy	26
1.8 PRODUKT SPORTOVNÍ ORGANIZACE.....	26
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
2 SPORTOVNÍ ORGANIZACE 3 SPORTS ACTIVITIES	28
2.1 DOSAŽENÉ ÚSPĚCHY	28
2.2 POSLÁNÍ A VIZE ORGANIZACE.....	29
2.3 CÍLE ORGANIZACE	29
3 MARKETING 3 SPORTS ACTIVITIES	31
3.1 KONKURENCE	32
3.1.1 Analýza konkurence.....	32
3.1.2 Zdrojová data	32
3.1.3 Způsob zpracování	33
3.1.4 Vyhodnocení	33
3.1.5 Anketa	34
3.1.6 Informační portál města Český Těšín	34
3.1.7 Základní statistické údaje	34
3.2 PRODUKTY A SLUŽBY ORGANIZACE.....	37
3.2.1 Služby pro členy organizace	37
3.2.2 Služby pro sponzory.....	37
3.3 CÍLOVÉ SKUPINY ORGANIZACE.....	38
3.4 PROPAGACE.....	38
3.4.1 Komunikace s veřejností	39

3.4.2	Media realitions.....	39
3.4.3	Regionální media	40
3.4.4	Marketing na sociálních sítích	40
3.4.5	Internetové stránky organizace.....	40
3.4.6	Komunikace s dárci.....	41
3.4.7	Komunikace se členy organizace	42
3.4.8	Marketingový výzkum	42
3.4.9	Výsledky výzkumu.....	46
3.5	ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	48
3.5.1	Podnikatelé a obchodní firmy	49
3.5.2	Státní správa a samospráva	51
3.5.3	Členské příspěvky	52
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	53
4	PLÁN DLOUHODOBÉ UDRŽITELNOSTI ORGANIZACE	54
4.1.1	SWOT Analýza současné situace.....	54
5	ROZVOJ A STABILIZACE ZDROJŮ FINANCOVÁNÍ.....	55
5.1.1	Dotační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České Republiky	55
5.1.2	Podpora sportu v Moravskoslezském kraji	55
5.1.3	Nadace a nadační fondy	56
6	UDRŽENÍ A ROZVOJ ČLENSKÉ ZÁKLADNY	57
6.1	MOTIVAČNÍ PROGRAM.....	57
6.1.1	Determinanty motivačního programu	57
6.1.2	Praktická realizace motivačního programu	57
6.1.3	Základní parametry MP.....	58
6.1.4	Vyhodnocení první části MP	58
6.1.5	Druhá část MP	59
6.1.6	Modifikovaná verze MP	60
6.1.7	Propozice soutěže.....	60
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	67
	SEZNAM TABULEK.....	68
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Tato práce je zaměřena na specifickou oblast marketingu sportovní organizace. Mojí snahou je analyzovat problematiku propagace činnosti neziskové organizace - občanského sdružení, které je svou činností zaměřeno na oblast realizace sportovních volnočasových aktivit a výkonnostního sportu pro děti a mládež. Na základě této práce pak navrhnout optimalizaci marketingových aktivit, směřujících k naplnění několika hlavních cílů, kterými jsou stabilizace a rozvoj členské základny, stabilizace finančních zdrojů a především řadě zvýšení motivace k dosažení co nejlepší sportovní výkonnosti členů.

Dané oblasti se v praxi věnuji již více jak 10 let, kdy jsem byl nejdříve aktivním členem se závodními ambicemi, posléze i trenérem dětí a mládeže. V posledních dvou letech plním i funkci předsedy občanského sdružení 3 Sports Activities, IČ 70906858 (dále jen organizace). Vzhledem k těmto bohatým zkušenostem s danou problematikou se v této práci snažím vycházet, tam kde je to vhodné a přínosné, z konkrétní situace v občanském sdružení. Předpokládám rovněž, že poznatky získané v průběhu zpracování této práce budou zpětně aplikovány v praxi. Některé metody byly již využity v průběhu zpracování, v rámci prováděného výzkumu.

Celkově je práce tematicky rozdělena na několik zdánlivě samostatných částí, které však spolu velmi úzce souvisí.

V první části se věnuji problematice založení a poslání neziskové organizace, vhodné právní formě, zdrojům financování, identifikaci cílových skupin uživatelů. Rovněž jsem zde analyzoval problematiku motivace dětí a mládeže – jakožto hlavního uživatele produktu organizace a vztahům mezi ostatními cílovými skupinami, které se také nezbytně zapojují do procesu fungování organizace.

Ve druhé části se zabývám marketingem organizace, kde identifikuji konkurenci, komunikaci mezi cílovými skupinami a komunikační kanály organizace. V této části se také zabývám marketingovým výzkumem, který tvoří základy marketingového plánu.

Závěrečná část práce je věnována vypracování marketingového plánu organizace na další období, jehož cílem je stabilizovat a rozšířit členskou základnu, motivovat stávající členy k lepším sportovním výsledkům a v neposlední řadě stabilizovat finanční zdroje organizace v dlouhodobějším časovém horizontu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ

Význam marketingových aktivit sportovních organizací pracujících s dětmi a mládeží, každoročně narůstá. Tento trend ovlivňuje několik faktorů. Masivním nástupem moderních technologií dochází ke ztrátě zájmu dětí o aktivní sport. Mnohdy dochází k situacím, kdy sportovní organizace disponují dostatečnými finančními prostředky, ale nemají je na co využít, protože není dostatečný zájem o jejich činnost – nabízený produkt. Sportovní organizace jsou nuceny využívat k oslovení mladé generace ty nejmodernější komunikační kanály.

Organizaci lze přirovnat ke komerční značce, která analyzuje a identifikuje své konkurenty, vyvíjí cenovou strategii a hledá nejvhodnější marketingové prostředky, kterými dostane produkt k zákazníkovi. U neziskových sportovních organizací je potřeba rozlišovat dva druhy zákazníků. Prvními zákazníky jsou přímí uživatelé služeb, čili aktivní členové, kteří službu využívají. Druhou skupinou zákazníků se stávají sponzoři, kteří za finanční, nebo materiální podporu očekávají určitou protihodnotu. Na té nejelementárnější úrovni, lze vnímat jako protihodnotu umístění loga na sportovištích, nebo sportovním oblečení. Sofistikovanější úroveň spolupráce je založena na činnostech a výstupech, které mají význam pro naplnění marketingových cílů sponzora. [1, s. 5-11]

Se změnou politické situace v roce 1989, se radikálně změnil systém fungování sportovních klubů, které byly zpravidla součástí ČSTV (Československého svazu tělesné výchovy). Tato státní organizace byla nejen nositelem jednotné organizační struktury pro většinu sportů, ale rovněž přerozdělovala státní finanční prostředky a členské příspěvky mezi jednotlivé členy ČSTV. Sportovní kluby tak měly k dispozici základní zdroje finančního krytí své činnosti.

V současné době jsou volnočasové sportovní aktivity realizovány na základě činností neziskových organizací (v několika právních formách). ČSTV sice stále existuje, ale její finanční zdroje jsou velmi omezené a většina sportovních klubů funguje samostatně. Přičemž otázka „přežití“ je dána zpravidla kvalitou nabízeného produktu na straně jedné a poptávkou po tomto produktu na straně druhé. Mluvíme zde tedy o silně konkurenčním prostředí, byť primárním cílem není maximalizace finančního zisku, ale zajištění dostatečných finančních a materiálních zdrojů.

Pro úspěšné založení a hlavně dlouhodobě udržitelné fungování neziskové organizace v oblasti sportu a konkrétně volnočasových sportovních aktivit pro děti a mládež, je ne-

zbytné nabídnout dostatečně kvalitní, atraktivní produkt, který bude profesionálně prezentován.

1.1 Jak založit sportovní organizaci

Založit neziskovou organizaci je v podstatě velmi snadné – jde o několik úkonů spojených s registrací organizace, sestavením stanov. Mnohem náročnější však je nabídnout kvalitní službu – produkt, o který bude trvalý zájem a udržet tak neziskovou organizaci na pomyslném trhu.

Před registrací neziskové organizace je tedy potřeba zjistit, zda je vůbec po zamýšlené službě poptávka, pokud není, tak zkoumat, zda se poptávka dá vyvolat. Můžeme si uvést malý příklad: Pokud v nejbližším okolí neexistuje sportovní klub věnující se danému sportu, a existují jen potenciální zakladatelé, kteří by byli jedinými členy, pak je otázka, zda se podaří vyvolat poptávku – zájem o provozování tohoto sportu a členství v zamýšlené organizaci. Jistě, může existovat i malá organizace, spolek, sportovní klub, ovšem v těchto případech je velmi nesnadné, ne-li nemožné najít alespoň základní zdroje na provoz a činnost. Pakliže se podaří dobře propagovat zamýšlenou činnost organizace a je vytvořena poptávka, je rovněž důležité ověřit, jaké finanční a materiální zdroje, vyjma vlastních (členské příspěvky), jsou v nejbližším okolí k dispozici. Zde mám na mysli například dotace, sponzorství regionálních firem, jednorázové dary nebo také prostor, kde se bude odbývat alespoň část činnosti.

Ideální pro vstup na trh je situace, kdy panuje společenská poptávka po produktu – existují potenciální uživatelé služby, zároveň je organizace schopna nabídnout tento produkt v požadované kvalitě a má i dostatek finančních a materiálních zdrojů.

1.2 Poslání organizace

Poslání svým způsobem předurčuje vnitřní uspořádání organizace a také právní formu. Poslání také informuje veřejnost, potenciální uživatele produktu a podporovatele organizace o jejím přínosu. [2, s. 22-24]



Obrázek 1 – Poslání organizace

Zdroj, [2, s. 22]

1.3 Vize organizace

Vize představuje dlouhodobý výhled na způsob fungování a předmět činnosti organizace. Vize bývá formulovaná velmi obecně a stručně. Organizace na základě vize stanovuje především své dlouhodobé cíle. Postupným naplňováním této vize dochází i k formulování krátkodobých cílů.

1.4 Cíle organizace

Cíle organizace jsou oproti vizi a poslání, již zcela konkrétní a přesné. Při stanovování cílů musíme dbát na reálnost a dosažitelnost těchto cílů. Pro to, abychom mohli kontrolovat jejich naplnění, musí být rovněž nějakým způsobem měřitelné a vyhodnotitelné.

Cíle bychom měli hierarchicky sestavit, například do tvaru pyramidy, od těch nejdůležitějších po ty méně významné. Naplňování a vyhodnocování cílů nám napomáhá k uskutečňování vizi a poslání organizace.

Cíle neziskové sportovní organizace se mohou lišit od cílů komerčních firem. Mezi hlavní cíle sportovních organizací můžeme zařadit, naplnění finančního rozpočtu, navýšení či stabilizace členské základny, zlepšení sportovních výsledku sportovců. [1, s.17-21]



Obrázek 2 – Poslání, vize a cíle organizace

Zdroj: [1, s. 18]

1.5 Právní forma organizace

V oblasti sportu, neziskové sféře, které je nosným tématem této práce, se jako nejčastější právní formy vyskytují občanské sdružení, obecně prospěšná společnost.

Nejmarkantnějším rozdílem mezi těmito dvěma právními formami je fakt, že díky jednodušším pravidlům pro fungování občanských sdružení, nejsou tyto oprávněny čerpat některé státní finanční zdroje. Obecně prospěšná společnost je pak vhodnější právní formou tam, kde se předpokládá nabídka placených služeb. S tím jsou spojena odlišná pravidla pro vedení účetní agendy, daňových příznání a podobně.

Nutno rovněž zmínit, že i ve sportu existuje poměrně velmi silná byznys sféra, která nabízí sport jako placenou službu. Tyto organizace pak mohou profitovat ze systému zaměstnaneckých benefitů (provozovatelé sportovních center, osobní trenéři atd.)

1.5.1 Občanské sdružení

Vzhledem k použitým praktickým příkladům a výzkumům prováděným v rámci této práce se z hlediska právní formy budu nadále věnovat pouze občanskému sdružení. Občanské sdružení je založeno registrací sdružení na ministerstvu vnitra, které se provádí na základě zaslané žádosti, která musí být doložena stanovami. Z těchto stanov musí být rovněž zřejmý, název OS a kdo, a v jakém rozsahu bude za OS jednat. Nejvyšším orgánem občanského sdružení je valná hromada, která volí správní radu a statutární zástupce – jednatele.

Po zaregistrování je OS přiděleno Českým statistickým úřadem daňové identifikační číslo. [3, s. 22-24]

1.6 Finanční a materiální zdroje

Neziskové organizace potřebují pro svou činnost následující zdroje:

- Finance (peníze, jiné finanční produkty)
- Zázemí, služby a materiál (nemovitosti, pronájem, úklid, energie, vybavení a apod.)
- Lidi (členové statutárních orgánů, vlastní zaměstnanci, dobrovolníci externí pracovníci)

Typy zdrojů, ze kterých může občanské sdružení čerpat:

1. Příjmy z prodeje služeb a produktů (jsou-li příjmy z tohoto zdroje, pak je nutno podávat daňové přiznání)
2. Individuální dárci, dobrovolníci
3. Dárci z komerční oblasti
4. Veřejné zdroje (ministerstva, kraje, obce)
5. Nadace a nadační fondy
6. Ostatní (ambasády, jiné NO, obchodní komory, zahraniční organizace)

1.6.1 Více zdrojové financování

1.6.2 Více zdrojové financování

K dlouhodobé udržitelnosti neziskové organizace je životně důležité vícezdrojové financování. Portfolio finančních zdrojů by se nemělo spoléhat na jeden majoritní zdroj, například dotací z Evropské unie. V případě skončení dotačního programu může mít organizace existenční problémy, které mohou vést k omezení, nebo dokonce skončení činnosti.

V České republice není mnoho výzkumů, které se zabývají skladbou zdrojů financí neziskových organizací. Na webových stránkách www.neziskovky.cz je k dispozici výzkum občanského sdružení Spiralis. Výzkum byl proveden v roce 2003 na vzorku 455 neziskových organizací z celé ČR. Vybrané statistiky z výzkumu jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 1 – Podíl finančních zdrojů na příjmech neziskových organizací

Státní správa a samospráva	37%
Příjmy z vlastních činností	20%
Podnikatelé a obchodní firmy	11%
Nadace a nadační fondy	10%
Individuální dárci	7%

Členské příspěvky	6%
Veřejnost (anonymní sbírky)	2%
Zahraniční zastupitelstva v ČR	2%
Jiné zdroje financování	5%

Zdroj: [2, s. 43]

Z výzkumu vyplynulo, že organizace zpravidla využívají čtyři zdroje financování. Dále lze říci, že existuje přímá úměra, mezi výši rozpočtu organizace a zdroji financování. Čím vyšší rozpočet tím více zdrojů organizace má.

Největší závislost na orgánech státní správy vykazovaly volnočasové organizace pro děti a mládež v průměru tento zdroj činil v jejich portfoliu financování 46%. Otázkou je, nakolik jsou výsledky výzkumu relevantní v dnešní době, jelikož globální finanční krize, která trvá již od roku 2008, zasáhla státní i komerční sféru a rozpočty pro financování neziskového sektoru se každým rokem snižují. [2, s. 39-45]

1.7 Zdroje financování sportovních organizací

Zdroje financování sportovních organizací můžeme rozdělit do dvou základních kategorií, a to na vlastní – interní zdroje, nebo cizí – externí zdroje financí.

Do vlastních zdrojů můžeme zařadit členské příspěvky, příjmy z provozování vlastních sportovních zařízení nebo poskytování jiných drobných služeb vyplývajících z povahy činnosti organizace. Například cyklotrenažéry využívané k zimní přípravě členů sportovního klubu jsou mezi jednotlivými tréninky nabídnuty široké veřejnosti za drobný poplatek, včetně odborného vedení instruktorem z řad členů klubu. Takto získané finance jsou pak využity na zajištění údržby a servisu kol.

Cizími zdroji jsou pak zejména příjmy ze sponzorství, donátorství a dotací. Rozdíl mezi sponzorstvím a donátorstvím vyplývá z očekávaných cílů poskytovatele finančních zdrojů.

Lze říci, že sponzor očekává za poskytnuté zdroje zpravidla předem definovanou marketingovou službu v podobě propagace, zviditelnění „své značky“ například na dresech, vozidlech, vystavením reklamních ploch v místě konání sportovní akce. V případě medializace činnosti organizace – reportáže ze sportovních akcí, výsledkové listiny atd. - pak sponzor požaduje i sdělení, že je činnost organizace ze strany sponzora finančně podporována.

Donátor je osoba, nebo organizace, která poskytuje zdroje formou daru, jak ostatně vyplývá z původního významu latinského slova „donare“ což znamená nezištně darovat, věnovat.

Dar je jednostranný právní úkon bez poskytnutí protihodnoty, zatímco sponzorství vzniká dvoustranným právním aktem, kdy sponzor očekává odplatu. Tento rozdíl je velmi podstatný a jeho dopady jsou zejména v daňové oblasti.[4]

1.7.1 Fundraising

Tento pojem zde zmiňuji proto, že logicky zapadá do tématu a je tedy na místě vysvětlit jeho význam. Fundraising je v podstatě systematická činnost vyvíjená za účelem získání finančních nebo jiných prostředků na činnost organizace. Spočívá v oslovování potenciálních sponzorů nebo donátorů s cílem „přesvědčit“, že je vhodné a přínosné vložit finanční nebo materiální prostředky do činnosti zastupované organizace. V případě bohatých sportovních klubů bývá často prováděn za úplatu, která je poskytována formou vyplácení procentuálního podílu získaných finančních prostředků. Jak již v Česku bývá dobrým zvykem, může se fundraising stát zdrojem neoprávněných příjmů či korupce. I tyto případy již byly v nedávné době zdokumentovány. V případě menších klubů někdy bývá zakotveno ve stanovách, že člen organizace, který zprostředkoval podepsání sponzorské smlouvy má nárok na určení využití jisté procentuální části získaných prostředků na konkrétní účel. [2, s. 65-75]

1.7.2 Sponzoring a donátorství

Jak již bylo výše řečeno, sponzoring je forma podpory zpravidla neziskové organizace poskytnutím finančních nebo materiálních prostředků sloužících k zajištění činnosti organizace. Sponzoring je realizován na základě sponzorské smlouvy. Sponzorská smlouva, na rozdíl od smlouvy darovací, není v českém právním řádu zakotvena. Jedná se proto o smlouvu nepojmenovanou (inominátní). Často bývá sponzorská smlouva mylně zaměňována za smlouvu darovací a v této souvislosti je rovněž nesprávně používán termín „sponzorský dar“.

Správná právní kvalifikace obou typů smluv (sponzorské a darovací) není významná pouze z hlediska aplikace právního předpisu, kterým se bude řídit obsah tohoto smluvního vztahu, ale především z hlediska daňového.

Krajský soud v Ostravě například ve svém rozhodnutí Ca 465/95 (1995) z 18. 12. 1996 zamítl žalobu sportovního klubu směřující proti vyměření daně z příjmu finančním úřadem z titulu přijetí finančního příspěvku od sponzora proti svému závazku prezentovat ho na sportovních dresech a programech. Soud judikoval, že smlouvu, jejímž obsahem je podpo-

ra sportu za protislužbu majetkové povahy, nelze hodnotit jako darování, nýbrž jako příjem z reklam, který podléhá příslušné dani i u neziskové organizace.

Sponzorská smlouva vymezuje objem a povahu zdrojů vložených sponzorem a rovněž požadovaný rozsah marketingových služeb poskytnutých sponzorovi ze strany organizace. Zdroje poskytnuté sponzorem lze tedy chápat jako platbu za marketingové služby.

Příklad sponzorské smlouvy

Sponzorská smlouva

SPONZOR s.r.o.

Ulice

PSČ + Obec

IČ:123456789

(dále jen „sponzor“)

a

3 Sports Activities o.s.

Ulice

Český Těšín

IČ:

(dále jen „sponzorovaný“)

uzavřeli dne 1. 12 2012 tuto Sponzorskou smlouvu:

I.

Sponzor zaplatí při podpisu této smlouvy částku 10 000,- Kč (slovy: deset tisíc korun českých) jako odměnu za:

1. umístění propagačních materiálů sponzora (katalogů, vizitek a ceníků) v prostorách sponzorovaného.
2. Umístění polepů s logem sponzora na vozidla zajišťující dopravu sportovců na sportovní akce dle rozpisu uvedeného v odst. II. Této smlouvy
3. Umístění loga na dresy sponzorovaného, a to na levý rukáv dresu a zadní část cyklistických šortek
4. Umístění sdělení o sponzoringu v článcích a reportážích poskytnutých médiím či prezentovaným na webových stránkách sponzorovaného.
5. Umístění reklamního banneru na webových stránkách sponzorovaného

II.

Kalendář závodů

III.

Povinnost obdarovaného o propagaci sponzora, způsobem specifikovaným v odstavci I., zanikne dnem 31. 12. 2013.

IV.

Tato smlouva je vyhotovena ve čtyřech vyhotoveních, z nichž dvě obdrží sponzor a dvě obdarovaný.

V.

Tato smlouva může být změněna nebo zrušena pouze písemnou dohodou smluvních stran.

VI.

Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

VII.

Účastníci prohlašují, že si smlouvu přečetli, bez výhrad souhlasí s celým jejím obsahem a na důkaz toho připojují své vlastnoruční podpisy.

V Českém Těšíně dne 1. 12. 2012

.....

SPONZOR s.r.o.

(sponzor)

.....

3 Sports Activities o.s.

(sponzorovaný)

Příklad darovací smlouvy

Darovací smlouva je smluvním typem, který upravuje zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen obč. zák.) ve své části osmé o závazkovém

právu, v ustanoveních § 628 – 630 její hlavy třetí. Jedná se tudíž o tzv. smlouvu pojmenovanou, jejíž podstatné náležitosti jsou stanoveny zákonem. Jelikož se podle teorie práva posuzují právní úkony nikoliv podle svého označení ale obsahu, pokud bude smlouva vykazovat pojmové znaky darovací smlouvy, bude darovací smlouvou bez ohledu na to, jaký nadpis ponese. [5]

Darovací smlouva

SPONZOR s.r.o.

Ulice

PSČ + Obec

IČ:123456789

(dále jen „dárce“)

a

3 Sports Activities o.s.

Ulice

Český Těšín

IČ:

(dále jen „obdarovaný“)

uzavřeli dne 1. 12 2012 tuto Sponzorskou smlouvu:

I.

Sponzor daruje při podpisu této smlouvy částku 10 000,- Kč (slovy: deset tisíc korun českých), které budou obdarovaným použity k uhrazení cestovních nákladů spojených s účastí dětí a mládeže na sportovních akcích.

II.

Povinnost obdarovaného o propagaci sponzora, způsobem specifikovaným v odstavci I., zanikne dnem 31. 12. 2013.

III.

Tato smlouva je vyhotovena ve čtyřech vyhotoveních, z nichž dvě obdrží sponzor a dvě obdarovaný.

IV.

Tato smlouva může být změněna nebo zrušena pouze písemnou dohodou smluvních stran.

V.

Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

VI.

Účastníci prohlašují, že si smlouvu přečetli, bez výhrad souhlasí s celým jejím obsahem a na důkaz toho připojují své vlastnoruční podpisy.

V Českém Těšíně dne 1. 12. 2012

.....

SPONZOR s.r.o.

(dárce)

.....

3 Sports Activities o.s.

(obdarovaný)

1.7.3 Sponzor

Motivace sponzora k uzavření sponzorské smlouvy bývají rozdílné, avšak zpravidla se zabývá úvahou, zda je vůbec důvod sponzorovat sportovní organizaci a zda se tato investice vyplatí. Proto je důležité, aby se pracovník organizace zajišťující komunikaci s potenciálním sponzorem předem seznámil s činností sponzora (vyráběnými produkty, nabízenými službami), jeho územní působností, případně cílovou skupinou jeho zákazníků.

Na základě těchto informací by pak měl zpracovat vhodnou nabídku marketingových služeb poskytnutých ze strany organizace, tak aby co nejlépe reflektovaly předpokládané očekávání sponzora, a aby co nejlépe zapadal do celkové marketingové strategie společnosti.

Velmi důležitým aspektem při sjednávání sponzorství jsou osobní vazby na sponzora nebo osoby v jeho nejbližším okolí, které jsou schopny poskytnout kladné reference o činnosti organizace. Je nutné si uvědomit, že jsou zde mnohé další nabídky a žádosti o dary a důvěra postavená na osobní vazbě velmi ovlivňuje sponzora při rozhodování.

1.7.4 Sponzorovaný subjekt

Při hledání sponzora je vhodné provést průzkum a analýzu potencionálních sponzorů. Vytvořit si portfolio vhodných sponzorů a vyhodnotit do jaké míry je organizace schopná uspokojit požadavky sponzora.

Velmi efektivní je ověřit, zda v minulosti již nějakou neziskovou organizaci sponzoroval a jaké výstupy sponzor očekával z hlediska marketingu a reklamy. Předchozí sponzoring rovněž dokladuje, že subjekt může mít zájem na tomto typu spolupráce, případně dlouhodobějším partnerství.

Sponzoring, by mně byl vnímám, jako dlouhodobá spolupráce dvou rovnocenných partnerů, kteří mají jasně definované své požadavky a jsou schopny je naplňovat. V ideálním případě by měl být sponzoring společná marketingová aktivita, která vede k naplnění marketingových cílů sponzora.

V České praxi se lze s tímto pojetím sponzoringu setkat u velkých, zejména mezinárodních firem, které sponzorují český sport na profesionální úrovni. Malé a střední firmy mnohdy nedokážou smysluplně zodpovědět jaké, marketingové či komunikační cíle sledují, nedokáží docenit význam podobné spolupráce. V důsledku zaměňování pojmů, se mylně domnívají, že jde čistě o finanční dar, bez dalšího efektu v podobě poskytnuté marketingové služby.

Nemalým rizikem pro sportovní organizace pracující s dětmi a mládeží při uzavírání sponzorských smluv je stanovení cílů v podobě pevně daného umístění v soutěži – například do 5. místa. Je důležité si uvědomit, že motivace především u dětí je velmi nestabilní a závislý na mnoha faktorech. Podobné cíle pak vytvářejí neúměrný psychický tlak, který může být v konečném důsledku kontraproduktivní.

1.7.5 Formy sponzoringu

Nejčastějšími formami sponzoringu jsou:

- Sponzorování jednotlivce, zdroje poskytovány konkrétní sportovní osobnosti.
- Sponzorování sportovních týmů.
- Sponzorování sportovních akcí

1.7.6 Marketingové a komunikační cíle sponzoringu

Společnosti mohou naplňovat následující marketingové a komunikační cíle:

- Zvyšování stupně známosti firmy/značky
- Zvyšování stupně známosti jako partnera určitého sportu
- Zvýšení sympatií ke značce
- Aktualizace image značky
- Posílení obchodních kontaktů mezi firmami

Z výsledku průzkumu Fakulty tělesné výchovy a sportu UK v Praze, který byl proveden v roce 2000 na vzorku 82 společností a byl zaměřen na důvody a postoje firem ke sponzorování sportu, lze odvodit následující.

Sport v České republice podporují společnosti z oblasti potravinového průmyslu, zvláště výrobci nápojů, stavebního a automobilového průmyslu, banky a pojišťovny. Tyto segmenty se shodují se západoevropských trendem.

Jako určité specifikum českého prostředí lze vnímat podporu sportu společnostmi z oblasti reklamního průmyslu. Společnosti mají jednoznačně zájem o podporu divácky atraktivních sportů, které jsou hojně navštěvovány. Jde tedy zejména o fotbal, lední hokej. Velké i malé firmy si kladou za cíl své zviditelnění.

Velká část firem chce sponzoring směřovat na podporu dětí a mládeže. Partnerství malých společností a divácky méně atraktivních sportů se odehrává především na regionální úrovni.

V níže uvedeném seznamu najdete sestupně seřazené důvody, které dle prováděného výzkumu největší měrou ovlivňují společnosti při rozhodování o podpoře sportovních organizací: [3, s. 194-216]

1. Zviditelnění společnosti
2. Podpora dětí a mládeže
3. Osobní důvody
4. Získávání potencionálních zákazníků
5. Podpora image značky
6. Účelné a přehledné využití peněz
7. Respondent osobně provozuje sport
8. Propagace nových značek
9. Spojení značky s daným sportem

10. Snížení daňového základu
11. Nedostatek finančních prostředků ve sportu
12. Současná atraktivnost sportu
13. Zájem o konkrétní akci
14. Zviditelnění firmy ve svém regionu
15. Podpora nově rozvíjejícího se sportu
16. Úspěchy týmu
17. Dlouhodobá tradice
18. jiné

Naopak důvody, které odrazují společnosti od podpory sportu, jsou následující:

1. Neprůhlednost hospodaření sportovní organizace
2. Doping
3. Neúčelné vynakládání peněz
4. Špatná organizace sportu
5. Omezení reklamy ze strany pravidel
6. Neatraktivnost sportu
7. Legislativní problémy
8. Laxní přístup trenéru a hráčů ke sportu
9. Tvrdé sporty
10. Špatný vztah trenéru k mládeži
11. Vlastní špatná finanční situace

1.7.7 **Dotace**

Dotace jsou z hlediska formy financování samostatným zdrojem, zpravidla finančního krytí činnosti neziskových sportovních organizací.

Poskytovatelem dotace mohou být v závislosti na územní působnosti nebo společenské významnosti činnosti organizace různé úrovně státní správy. Na regionální úrovni, do které spadá převážná část malých sportovních klubů, jsou to především dotace poskytované městy, případně kraji.

Poskytnutí dotace je vázáno na zpracování konkrétního projektu, který je posuzován příslušnou komisí. Pokud je projekt schválen, je podepsána smlouva mezi poskytovatelem a organizací o poskytnutí dotace, ve které jsou zakotveny požadavky na formu vyúčtování a vypracování závěrečné zprávy. Na základě této smlouvy jsou finanční prostředky převedeny na účet v bance, který je rovněž podmínkou pro poskytnutí dotace.

Nevýhodou je, že dotace není zpravidla poskytována ve výši požadované v projektu. Vyúčtování však musí být provedeno na celou částku v projektu uvedenou. Tento fakt sice vytváří tlak na vložení finančních prostředků i z jiných zdrojů, avšak zároveň představuje riziko zbytečného plýtvání penězi v případech, kdy lze projekt v reálném prostředí realizovat levněji, ale organizace je nucena „proinvestovat“ částku uvedenou v projektu. Hrozí zde však i riziko, že se nepodaří získat finanční prostředky z jiných zdrojů, projekt nelze realizovat a nezbyvá, než dotaci odmítnout.

V případě nedodržení smluvních podmínek hrozí, že dotace, nebo její poměrná část musí být vrácena.

1.7.8 Nadace a nadační fondy

Dotace jsou obvykle poskytovány orgány veřejné správy na průběžnou činnost sportovních organizací. Zatímco nadace podporují jednorázové inovativní projekty formou grantů, které zlepšují služby organizace a prospívají cílovým skupinám, jednoduše řečeno přináší uživatelům služeb něco nového. Většina nadací vypisuje grantové řízení v určitých časových intervalech. Zpravidla jsou poskytovány informace o minimální a maximální výši finančního plnění, přesné formální požadavky na podobu žádosti a termínové vymezení poskytnutí grantů. Informace o vyhlášených grantových řízeních bývají volně dostupné na stránkách nadací. Velmi praktický seznam grantových řízení lze najít v Grantovém kalendáři na portále neziskovky.cz. [6, s120-126]

1.8 Produkt sportovní organizace

Z hlediska marketingu je produktem sportovní organizace činnost směřující k uspokojení potřeb zákazníka – člena organizace, v oblasti sportovního vyžití v rámci volnočasových aktivit. V případě realizace závazků vyplývajících ze sponzorské smlouvy se uživatelem produktu, byť zprostředkovaně, stává i sponzor.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 SPORTOVNÍ ORGANIZACE 3 SPORTS ACTIVITIES

Organizace byla založena na podzim roku 2000 s původním názvem Beskyd Bike Club Český Těšín o.s. Hlavní motivací pro založení organizace byla absence sportovního klubu podobného zaměření v regionu Těšínského Slezska s vizí pravidelné účasti dětí a mládeže na sportovních podnicích v blízkém okolí.

Koncem roku 2008 došlo k přejmenování občanského sdružení na 3 Sports Activities (dále jen 3 SA) a to zejména z důvodu podobnosti názvu s cyklistickým klubem Beskyd Bike, který působí v Rožnově pod Radhoštěm.

V počátcích činnosti organizace se takřka nedá hovořit o cíleném marketingovém plánu. Důraz byl kladen především na materiální zajištění činnosti. Jediným prvkem, kde by se dalo hovořit o cílené propagaci, bylo pořízení dresů s logotypy samotné organizace. Teprve další série dresů obsahovaly loga sponzorů, kteří se rekrutovali z řad rodičů a známých.

Zásadní zlom nastal v roce 2008, kdy byl zvolen nový výkonný výbor, který připravil komplexnější marketingovou strategii. Ke konci roku 2012 přišla nabídka spojení organizace 3 SA s cyklistickým oddílem TJ TŽ Třinec. Cyklistický oddíl TJ TŽ Třinec každoročně disponuje s několikanásobně větším finančním rozpočtem, než je tomu u 3 SA a to zejména díky štědré podpoře Třineckých Železáren. Nicméně tyto finanční zdroje jsou primárně určeny na podporu dětí a mládeže. Třinecký cyklistický oddíl ke konci roku 2012 neměl žádného aktivního člena mladšího 18 let a tím pádem neměl pro nadcházející sezónu nárok na finanční podporu ze strany Třineckých Železáren. Z tohoto důvodu došlo po vzájemné domluvě na začátku roku 2013 k převedení členů z řad dětí a mládeže pod oddíl TJ TŽ Třinec. Tento krok vedl ke splnění podmínek pro poskytnutí finančních zdrojů ze strany Třineckých Železáren. Veškerá činnost organizace 3 SA zůstala nezměněna, a touto spoluprací získala potřebné finanční zdroje.

2.1 Dosažené úspěchy

Organizace od svého vzniku získala mnoho regionálních, celorepublikových i mezinárodních úspěchů. Mezi ty nejvýznamnější můžeme zařadit medailové úspěchy na Českém poháru v marathónu horských kol, případně první místo ve smíšených týmech na mezinárodním etapovém závodě Beskidi MTB Trophy 2011. Členové organizace se účastní mnoha regionálních závodů, kde patří mezi ty nejlepší v regionu.

Já osobně spatřuji největší úspěch v tom, že organizace dokázala za dobu více než deseti let přivést ke sportu desítky mladých lidí, kteří i po ukončení aktivního členství nadále pokračují ve sportování a nesporně tak zlepšují kvalitu svého života. Dá se říci, že z jistého hlediska jde o tvůrčí činnost, kdy opracovávaným materiálem jsou mladí lidé, u kterých se tímto smysluplným naplněním volného času daří formovat zdravé životní návyky, zvyšuje se jejich tělesná i psychická odolnost.

2.2 Poslání a vize organizace

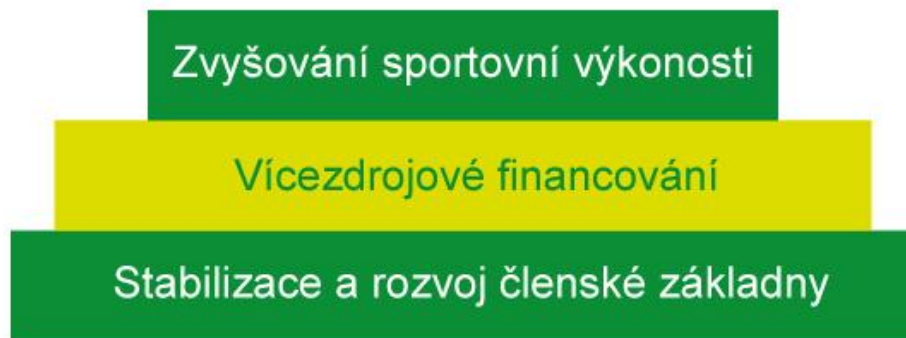
Posláním sportovní organizace 3 SA je nabídnout kvalitní zázemí pro sdružování zájemců všech věkových kategorií o provozování cyklistických a běžeckých sportovních a volnočasových aktivit, včetně pořádání sportovních akcí pro širokou veřejnost. K naplnění těchto vizí chce 3 SA:

- a.) Umožnit všem zájemcům vstup do klubu a účast na pravidelné sportovní a tréninkové činnosti.
- b.) Přihlásit do Českého svazu cyklistiky a účastnit se Českého poháru horských kol v disciplínách XC a XCM, pokud budou zajištěny finanční prostředky na seriál těchto závodů.
- c.) Vytvářet co nejlepší ekonomické podmínky činnosti cyklistického klubu, které umožní pravidelnou účast na závodech Českého poháru a regionálních závodech pro děti a mládež.

2.3 Cíle organizace

V dlouhodobém horizontu patří mezi nejdůležitější cíle stabilizace a rozvoj členské základny. Naplnění tohoto cíle je ostatně podmínkou pro smysluplnou činnost organizace. S počtem aktivních členů pak úzce souvisí další z organizačně-ekonomických cílů, a tím je zajištění dlouhodobého, vícezdrojového finančního a materiálního krytí organizace.

Do skupiny „výchovných“ cílů, pak patří především zvyšování motivace u aktivních členů. Motivace je podmínkou pro realizaci systematické tréninkové přípravy a aktivní účasti členů i na ostatní činnosti 3 SA. Naplňování těchto cílů je kontrolováno formou povinného vedení tréninkové evidence a nejeefektivnějším indikátorem pak je účast na soutěžích a dosažené výsledky.



Obrázek 3 – Cíle organizace

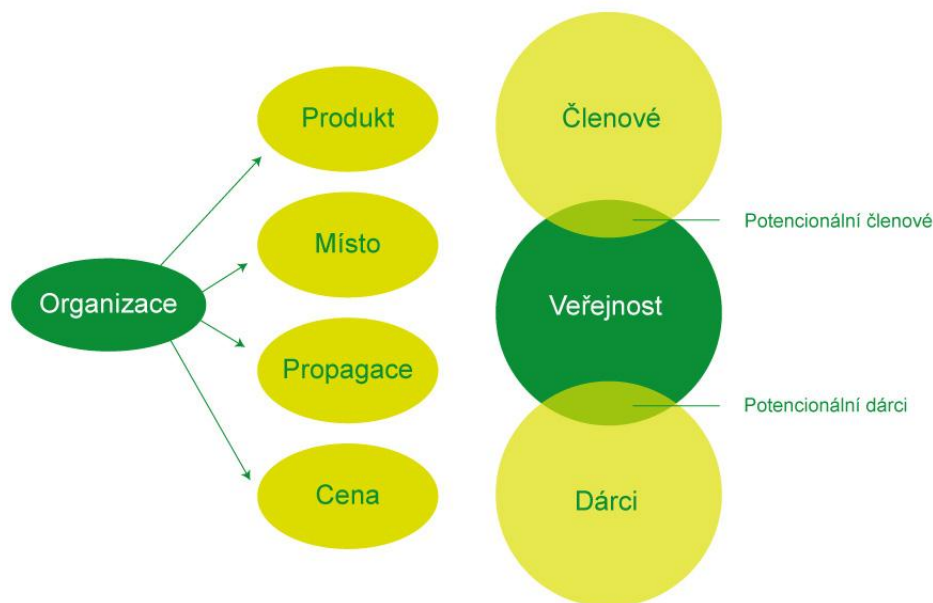
Pro průběžné naplňování těchto cílů byl zpracován motivační plán, v rámci kterého byly pro rok 2013 stanoveny tyto dílčí cíle:

- 1) Stabilizace a rozvoj členské základny:
 - a) Zabránit odchodu aktivních členů.
 - b) Navýšit členskou základnu o 20%.
- 2) Více zdrojové finanční krytí:
 - a) Meziročně navýšit zdroje financí o 30%.
 - b) Získat další dva zdroje z oblasti komerčních firem. 20% podíl na celkovém rozpočtu.
 - c) Získat dotaci města Český Těšín pro rok 2014 ve výši 20 000 Kč.
- 3) Zvyšování sportovní výkonnosti:
 - a) Umístění vybraných členů v první desítce celkového pořadí Českého poháru XC horských kol 2013.
 - b) Pravidelná pódiová účast nejmladších členů v seriálu dětských závodů
 - c) Umístění vybraných členů v první pětce celkového pořadí seriálu závodu do vrchu UPHILL MTB.

3 MARKETING 3 SPORTS ACTIVITIES

Marketing organizace vychází z klasického pojetí marketingového mixu.

- Produkt – produktem organizace je služba, která je nabízená členům organizace, v případě sponzoringu pak sponzorovi (dárce).
- Místo – působnost organizace na území Českého Těšína.
- Cena – v případě neziskové organizace se dá cena rozdělit podle typu cílové skupiny:
 - Z hlediska organizace je to výše získaných finančních prostředků na krytí její činnosti.
 - Z hlediska sponzora (dárce) je to výše investice do propagace své společnosti (v případě naplnění filantropických potřeb však nelze vyjádřit hodnotu finančními prostředky)
 - Z hlediska hlavní cílové skupiny je to cena poskytnuté služby.
- Propagace - neboli způsob prezentace informací o činnosti organizace cílovým skupinám a zpětné vazby.



Obrázek 4 – Marketing sportovní organizace

3.1 Konkurence

Za konkurenční subjekty můžeme považovat ty organizace, které vyvíjejí podobnou činnost v regionu a oslovují tak podobnou cílovou skupinu.

Z hlediska čerpání dostupných finančních zdrojů můžeme konkurenci rozdělit na přímou, tedy čerpající ze stejných zdrojů, zde hovořím o dotacích poskytovaných z rozpočtu města Český Těšín a nepřímou, která zajišťuje svoji činnost jinými prostředky, případně čerpá z dotací poskytovaných Moravskoslezským krajem.

Za konkurenci z hlediska financování nelze považovat sportovní organizace fungující na komerční bázi – například provozovatele sportovních center. [2, s.37-38]

3.1.1 Analýza konkurence

Cílem analýzy je identifikovat konkurenční organizace, zjistit jejich hlavní zdroje financování, velikost členské základny, poskytované služby a výši členských příspěvků. Analýza se zabývá pouze přímými konkurenty.

3.1.2 Zdrojová data

Jako zdrojová data byly využity tyto zdroje informací:

- ARES - Administrativního registru ekonomických subjektů – ARES
 - IČ – identifikační číslo
 - Název
 - Právní forma
 - Datum vzniku
- Webové stránky jednotlivých subjektů, jsou-li k dispozici. Z tohoto zdroje byly čerpány zpravidla tyto informace:
 - Skladba služby - počet týdenních jednotek, akce, sezonnost.
 - Působnost subjektu – regionální, celorepubliková, mezinárodní
 - Výše členských příspěvků
 - Členská základna
- Informace z informačního portálu města Český Těšín

- Dotazníková anketa, kde bylo osloveno 28 organizací (nalezených v ARES), kde některé kluby jsou součástí jiné, zastřešující organizace (například TJ Slavoj, DDM atd.), avšak dotace mohou tyto oddíly čerpat samostatně. Z tohoto důvodu jsou v této analýze rovněž posuzovány samostatně.

3.1.3 Způsob zpracování

Data byla čerpána z výše uvedených zdrojů za sledované období od 1. 1. 2009 do 31. 12. 2012

Dotazníková anketa byla realizována rozesláním elektronického formuláře zpracovaného v internetové aplikaci Google documents. Tyto informace budou dále využity pro vytvoření informačního portálu pod názvem „Sport-Tesin.cz“, jak bylo rovněž deklarováno v informačním textu tohoto dotazníku.

Vyhodnocení bylo provedeno v aplikaci MS Excel a Word.

3.1.4 Vyhodnocení

ARES

V ARESu bylo identifikováno 27 neziskových nebo příspěvkových organizací, které poskytují obdobnou službu a nabízejí různé sportovní aktivity. Vzhledem k pravidlům pro čerpání dotace z rozpočtu města Český Těšín, kde lze tyto dotace poskytnout pouze těm organizacím, jejichž zřizovatelem není samotné město český Těšín, lze říci, že 26 (96%) organizací tvoří přímou konkurenci a pouze 1 (4%) organizace – DDM nepřímou konkurenci.

V některých případech však toto pravidlo příspěvkové organizace obcházejí tak, že založí neziskovou organizaci, na kterou jsou pak čerpány dotace také z městského rozpočtu.

Je pravděpodobné, že se nepodařilo dohledat kompletní seznam subjektů, které by svoji činností a zejména zdroji financování spadaly do kategorie nepřímé konkurence. Ne všechny organizace mají webové stránky, a pokud je mají, je jejich informační úroveň a tím i kvalita využitelných informací velmi proměnlivá.

3.1.5 Anketa

Žádost o vyplnění dotazníků byla rozeslána 28 (%) organizacím. Pouze v 16 (%) případech byl dotazník skutečně vyplněn. Ostatní informace byly čerpány z jiných výše uvedených informačních zdrojů. [Příloha I]

3.1.6 Informační portál města Český Těšín

Informace o výši poskytnuté dotace, názvu subjektu, případně činnosti, na kterou byla dotace poskytnuta, jsou každoročně zveřejňovány na informačním portálu města Český Těšín.

3.1.7 Základní statistické údaje

Tyto organizace sdružují cca 1 400 aktivních členů, přičemž nelze přesně určit, jaký procentuální podíl představuje tento počet z celkového počtu dětí a mládeže žijících na území města Český Těšín, protože část zejména středoškolských studentů vyjíždí za studiem do jiných měst a obdobný počet naopak dojíždí do škol působících v Českém Těšíně.

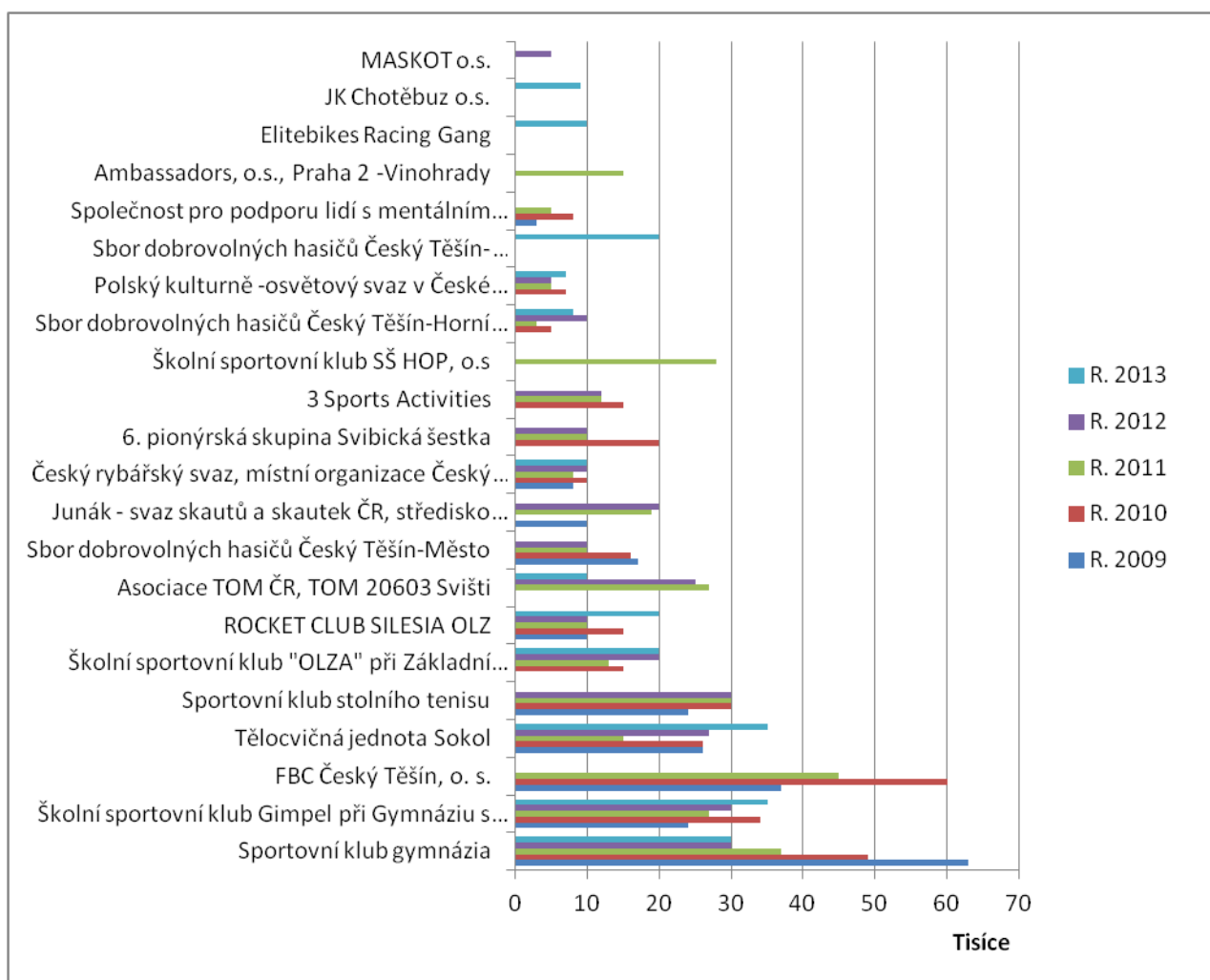
Průměrná výše členského příspěvku činí 400 Kč/rok. Organizovaná činnost probíhá v průměru 1-3 týdně.

Tabulka 2 - Přehled přímých konkurentů a výše poskytnuté dotace ve sledovaném období

Název organizace	Celkem
Sportovní klub gymnázia	209 000
Školní sportovní klub Gimpel při Gymnáziu s polským jazykem vyučovací	150 000
FBC Český Těšín, o. s.	142 000
Tělocvičná jednota Sokol	129 000
Sportovní klub stolního tenisu	114 000
Školní sportovní klub "OLZA" při Základní škole s pol. jaz. vyuč.	68 000
ROCKET CLUB SILESIA OLZ	65 000
Asociace TOM ČR, TOM 20603 Svišti	62 000
Sbor dobrovolných hasičů Český Těšín-Město	53 000
Junák - svaz skautů a skautek ČR, středisko Zlatá Orlice Český Těšín	49 000
Český rybářský svaz, místní organizace Český Těšín	46 000
6. pionýrská skupina Svibická šestka	40 000
3 Sports Activities	39 000
Školní sportovní klub SŠ HOP, o.s	28 000
Sbor dobrovolných hasičů Český Těšín-Horní Žukov	26 000
Polský kulturně -osvětový svaz v České republice, Místní skupina PZKO v Místřovicích	24 000
Sbor dobrovolných hasičů Český Těšín-Stanislavice	20 000
Společnost pro podporu lidí s mentálním postižením v Č.R. o.s. MO	16 000

Český Těšín	
Ambassadors, o.s., Praha 2 -Vinohrady	15 000
Elitebikes Racing Gang	10 000
JK Chotěbuz o.s.	9 000
MASKOT o.s.	5 000

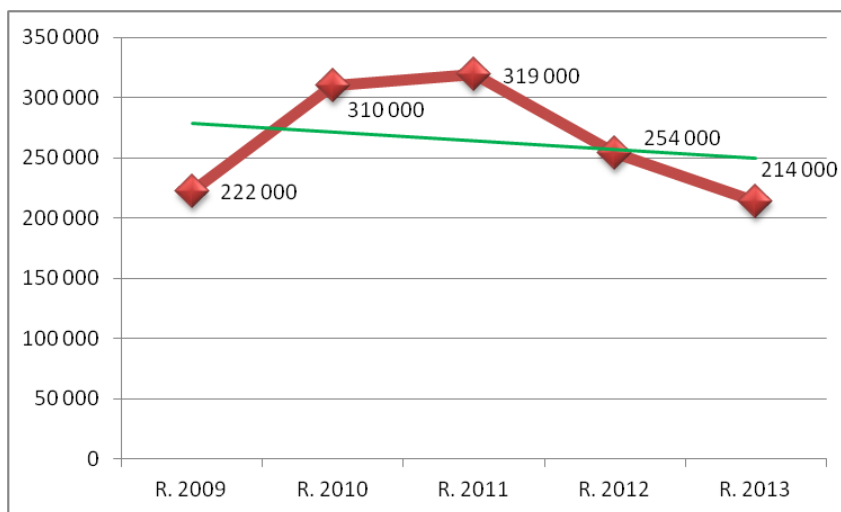
Z tabulky (viz Tabulka 2.) je patrné, že největší podíl na čerpaných dotacích mají organizace registrované při školských zařízeních, které jsou příspěvkovými organizacemi a dle pravidel pro čerpání dotací z rozpočtu města by jako takové na tyto finanční prostředky neměly nárok. Je zřejmé, že školní kluby budou pravděpodobně sdružovat největší počet aktivních členů především z řad vlastních žáků a studentů.



Obrázek 5 - Grafické zobrazení informací z tabulky

Z následujícího obrázku je patrné, že vlivem ekonomické recese má výše finančních prostředků vložených do volnočasových aktivit klesající trend a to i přesto, že v letech 2009-

2011 byl objem finančních prostředků navyšován. Tento fakt lze přičíst jisté setrvačnosti systému, který reagoval s jistým zpožděním na vývoj ekonomické situace.



Obrázek 6 Celková výše poskytnutých dotací z rozpočtu města Český Těšín za sledované období

Tabulka 3 - Přehled výše čerpaných dotací z rozpočtu města Český Těšín podle typu organizace

Popis organizace	Počet	Celkem
školní klub	4	455 004
samostatná organizace	18	864 018
Celkový součet	22	1 319 022

V tabulce (viz Tabulka 3.) jsou přímí konkurenti rozděleni podle toho, zda je organizace registrována v rámci školského zařízení nebo jde o samostatný subjekt bez vazeb na další organizace. Z tabulky a následujícího grafu vyplývá, že tyto „školní kluby“ mají jistou konkurenční výhodu danou počtem aktivních členů a tedy i možností získání vyšší dotace. Vyšší počet členů nemusí být dán ani tak lepší kvalitou poskytované služby, jako možností efektivnějšího zacílení nabízené služby a lepší možnosti komunikace směrem k cílové skupině.

Eliminovat tuto konkurenční výhodu lze pouze nabídnutím atraktivnějších volnočasových aktivit a jejich širokou medializací za využití nejmodernějších, zejména mobilních technologií, které jsou v této cílové skupině velmi oblíbené a využívány.

3.2 Produkty a služby organizace

Služby organizace 3SA můžeme rozdělit na dvě části. Tou první částí jsou služby nabízeny aktivním členům organizace a potenciálním novým členům z řad veřejnosti, druhou část tvoří služby nabízené dárcům.

3.2.1 Služby pro členy organizace

Členové organizace mohou využívat následující produkty služby:

- Zimní cyklistická příprava v tělocvičně.
- Celoroční využití spinningových kol.
- Společně cyklistické tréninky, které jsou koncipovány tak, aby zaujaly nejen fyzickou náročností, ale také volenou trasou.
- Odborně zpracovaný tréninkový plán pro jednotlivé věkové skupiny.
- Doprava a asistence na závodech, včetně částečného nebo úplného financování nákladu spojených s účastí na závodech.
- Každoroční jarní cyklistické soustředění, které je situováno do co nejatraktivnějších destinací v ČR.
- Slevové poukázky do vybraných cyklistických prodejen.
- Materiální podpora.

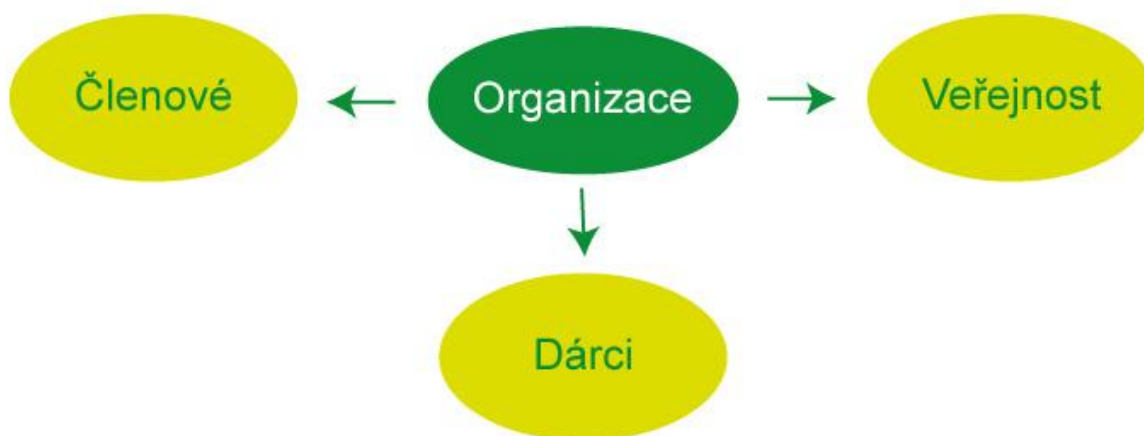
Veškeré tréninkové a závodní aktivity jsou součástí motivačního plánu, který je koncipován tak, aby zvyšoval motivaci k účasti na všech aktivitách.

3.2.2 Služby pro sponzory

3 SA nabízí sponzorům tyto marketingové služby:

- Poskytnutí volných ploch pro reklamní polepy na vozidlech, které jsou využívány k přepravě na sportovní akce.
- Umístění loga na týmovém oblečení
- Internetová reklama – PR články, odkazy, bannery, newslettery
- Pravidelný výsledkový servis.
- Pravidelné příspěvky do regionálních periodik, s poděkováním sponzorům.
- Členové se mohou účastnit firemních akcí sponzora.

3.3 Cílové skupiny organizace



Obrázek 7 – Cílové skupiny organizace

V rámci této práce lze identifikovat tři cílové skupiny, které se činnost organizace, z hlediska marketingových a propagačních aktivit dotýká.

Hlavní cílovou skupinou, na kterou je činnost organizace primárně směřována a kde je možné získat další členy pro rozšíření členské základny, jsou děti a mládež ve věku 6 – 18 let na území Českého Těšína a blízkého okolí.

Další cílovou skupinu lze identifikovat v oblasti dárců, kteří mohou poskytnout finanční, nebo materiální podporu. Třetí a poslední cílovou skupinu tvoří široká veřejnost.

Tyto výše uvedené cílové skupiny můžeme chápat v kontextu marketingových komunikací jako zákazníka – uživatele služby, který ve vztahu k organizaci vystupuje v různých rolích.

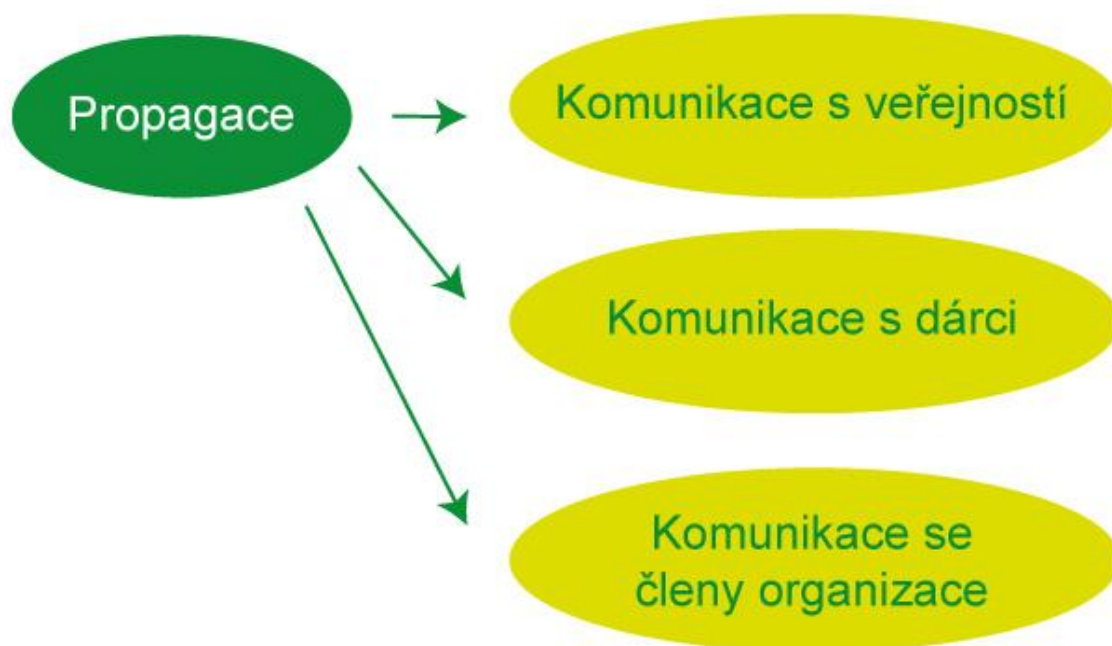
Tabulka 4 - Rozložení členské základny

Věk	Počet členů
6 - 18	15
18 - 26	4
26+	8

Zdroj: 3 Sport Activities o.s.

3.4 Propagace

Propagaci jinými slovy marketingovou komunikací můžeme rozdělit na tři samostatné kanály, které na sebe vzájemně působí a ovlivňují se.



Obrázek 8 – Komunikační kanály organizace

3.4.1 Komunikace s veřejností

Pod pojmem veřejnost si můžeme představit potenciální nové členy a sponzory. Cílem marketingové komunikace směřující do řad veřejnosti, která nemá povědomí o fungování organizace, je poskytnout pokud možno komplexní a zajímavou informaci o činnosti a vzbudit u ní zájem do té míry, že bude ochotna vstoupit do činnosti organizace ať už v roli člena nebo podporovatele.

Zásadním problémem je, že organizace nemá dostatečné finanční prostředky pro aplikaci všech prvků integrované marketingové komunikace. Lépe řečeno investice na propagaci organizace jsou omezeny na vybrané, nejméně nákladné formy. Mezi tyto formy patří média realitions, marketing na sociálních sítích a internetové stránky.

3.4.2 Media realitions

Aktivní účast členů organizace na regionálních i celorepublikových závodech. Dává výbornou příležitost pro vytváření atraktivních PR článků, které jsou prostřednictvím regionálních medií prezentovány veřejnosti. Proto se řadí budování vztahu s médii, mezi hlavní priority organizace. Jedná se o publicitu, která je v naprosté většině zcela zdarma, navíc se objevuje v redakčním obsahu, což má mnohem větší váhu než placený PR článek.

3.4.3 Regionální media

Články a rozhovory o činnosti organizace jsou publikovány výhradně v regionálních médiích, které o publikaci podobných materiálů mají zájem. Tato regionální úroveň publicity nesplňuje v plné míře zamýšlený účel, protože od roku 2011 byli sponzory organizace subjekty i mimo sídlo organizace. Rovněž účast na sportovních podnicích přesahuje daný region a neřídka je směřována i do zahraničí. Naskytá se tedy otázka v jakých médiích publikovat a publikované články nerozšířit i o obecnější témata (například nové cyklistické trasy v Beskydech, tréninkové metodiky apod.). Tento přístup k media relations by mohl oslovit daleko širší publikum.

3.4.4 Marketing na sociálních sítích

S nástupem sociálních sítí, především sítě facebook, se stalo samozřejmostí, ne-li nutností, vytvořit stránky organizace na facebooku. Stránky jsou vítaným zdrojem rychlých informací, jak pro aktivní členy, tak pro širokou veřejnost. Obsah stránek není nijak omezen a zobrazuje se všem uživatelům sítě facebook. Cílem stránek je sdružování fanoušků a členů klubu do jedné sociální skupiny, která se bude aktivně podílet na vytváření obsahu. V době psaní této práce stránka organizace na facebooku měla 66 fanoušků, kdy hlavní skupinu tvoří muži ve věku 18 – 34 z Moravskoslezského kraje se zájmem o výkonnostní cyklistiku. [7]

3.4.5 Internetové stránky organizace

Začátkem roku 2011 došlo ke kompletnímu přepracování grafické a funkční podoby stránek. Stránky jsou programově a obsahově optimalizované pro vyhledávače a obsahují prvky webu 2.0, to znamená diskusní fórum, kde mají návštěvníci možnost psát příspěvky. Pod články lze vkládat komentáře a nechybí také sociální pluginy pro sdílení. Obsah stránek tvoří informace o fungování organizace, články a reportáže ze závodů a akcí, tréninkové a technické informace, fotogalerie a výše zmiňované diskusní fórum. Na základě zjištěných poznatků se připravují nové webové stránky, které budou více orientovaný na širokou cyklistickou veřejnost. Cílem organizace je zvýšit návštěvnost stránek a začít nabízet reklamní prostor v podobě PR článku, odkazu, reklamního banneru nebo testu produktů. Získané finanční zdroje budou použity na činnost organizace.

Stránky navštívilo 17969 návštěv z toho 5084 unikátních návštěvníků. Denní návštěvnost se v roce 2013 pohybuje kolem 25 návštěv denně, 71% těchto návštěv tvoří vracející se

návštěvníci. Celková návštěvnost je mírně za očekáváním. Nová verze stránek by měla přispět k nárůstům návštěv z přirozeného vyhledávání.

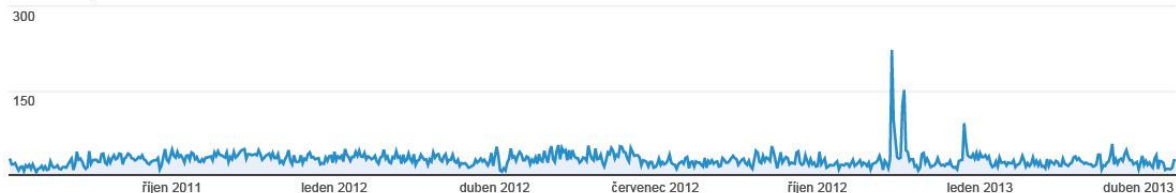
Přehled publika

1. 7. 2011 - 22. 4. 2013

● návštěvy – podíl v %: 100,00 %

Přehled

● Návštěvy



Počet návštěvníků tohoto webu: 5 084



Obrázek 9 – Vývoj návštěvnosti webových stránek od roku 2011

Zdroj: Google Analytics 2013

3.4.6 Komunikace s dárci

Při zpětném ohlédnutí na historii fungování organizace můžeme konstatovat, že oblast systematické komunikace se sponzory a dárci (fundraising), je oblastí, kde má tato organizace největší nedostatky. Především je to dáno tím, že většina časového prostoru aktivních pracovníků organizace je primárně věnována práci s dětmi, většinou je tak kumulováno několik funkcí u jednoho člověka (například trenér – člen výkonného výboru absolvuje 2-3 týdne trénink, v sezóně pak tráví víkendy na závodech). Je tedy zřejmé, že na tak odbornou a specifickou činnost, jakou je komunikace se sponzory a dárci, příliš času nezbývá. Organizace tento nedostatek vnímá a hledá nejvhodnější řešení.

3.4.7 Komunikace se členy organizace

Komunikaci se členy organizace můžeme nazvat interními PR aktivitami, kterými se snažíme vytvořit motivující prostředí pro zlepšení sportovních výsledků. Řadíme zde webové stránky organizace, kde se zveřejňují připravované akce, vyhodnocují klubové soutěže a připravují reportáže ze závodu. Na sociálních sítích se členové aktivně podílejí na vytváření obsahu klubových stránek a fotogalerií. Celkovou image organizace potrhují týmové oblečení, které je pro nejlepší členy poskytováno zdarma. Aktivně pracujeme na budování důvěry a loajality členů, prostřednictvím společných team buildingových akcí.

V roce 2012 se členská základna rozšířila o nové členy z řad dětí a mládeže. Díky marketingovému průzkumu jsme dokázali identifikovat klíčové faktory, které zapříčinily nárůst členů v oblasti propagace, ale také v oblasti interních procesů.

3.4.8 Marketingový výzkum

Nezisková organizace 3 Sport Activities zabývající se vedením cyklistického klubu pro děti a mládež v Českém Těšíně, zaznamenala v kalendářním roce 2012, nárůst aktivních členů o 200% v cílové skupině – děti ve věku 6 – 15 let. Primárním cílem organizace je dosahovat kvalitních sportovních výsledků v rámci regionu a tím zvýšit atraktivitu organizace pro potenciální sponzory a dárcy. Sekundárním cílem, je vytvořit v organizaci takové podmínky, aby bylo možné maximálně rozvíjet sportovní schopnosti každého člena.

Cíl výzkumu

Identifikovat klíčové faktory v oblasti propagace a interních komunikačních procesů, které zapříčinily nárůst členů.

Účel výzkumu

Hlavním účelem výzkumu je efektivnější a širší aplikace těch faktorů v rámci interních procesů a propagace, které v minulosti měly kladný vliv na rozvoj motivace aktivních členů, zvyšovaly mediální atraktivitu 3 SA ve veřejném prostoru.

Timing

Výsledky výzkumu jsou zpracovány tak, aby byly aplikovatelné ještě v rámci této závodní sezóny. V praxi to znamená ukončení a vyhodnocení výzkumu v květnu 2013.

Rozpočet a časová dotace

Vlastní šetření – bez potřeby vnějších finančních nebo materiálních zdrojů, potřebná časová dotace cca 35 hodin v rámci společných akcí.

Objekt výzkumu

- Oblast propagace – potenciální aktivní členové.
- Oblast organizace klubu – aktivní členové.

Výběrový vzorek

Výzkum bude probíhat u dvou cílových skupin.

1. Aktivní členové – děti a mládež ve věku 6 – 18 let.
2. Rodiče dětí a sympatizanti.

Sběr dat

Vzhledem k povaze a počtu respondentů, se kvantitativní výzkum jeví jako neefektivní. V případě využití dotazníkové metody sběru informací by mohly být některé otázky pro mladší děti nesrozumitelné a v konečném důsledku by bylo k jejich zodpovězení potřeba asistence dospělé osoby. Zároveň by získaný počet odpovědí byl statisticky nevýznamný a výsledek výzkumu by mohl být zavádějící.

Z těchto důvodů jsem pro sběr dat volil tyto metody kvalitativního výzkumu:

- Pozorování – respondenti byli pozorováni v rámci rutinní tréninkové činnosti a rovněž při účasti na soustředění a závodech
- Hlubkový rozhovor – tato metoda výzkumu byla aplikována v průběhu soustředění, kde byl dostatečný časový prostor, rovněž zde byli přítomni i rodiče některých dětí a také osoby, které jsou občasnými účastníky některých akcí (nejsou však aktivními členy).

Metoda pozorování

Touto metodou jsem se zaměřil na oblast interních procesů, kdy jsem pozoroval reakce, emoce a racionální pochody v závislosti na interních procesech. (tréninky, závody, společné akce)

Hlubkový rozhovor

Hlubkový rozhovor byl veden tak, aby byly vhodně doplněny poznatky získané pozorováním – objasnění některých emočně vypjatých reakcí, zjištění motivačních faktorů u jednotlivých členů, zjištění nejvhodnější formy komunikace v rámci tréninkové přípravy, ale také nejvhodnější formy prezentace dosažených tréninkových výsledků nebo výsledků na závodech.

Tabulka 5 – Příklad otázek pokládaných v rámci kvalitativního výzkumu u dětí

Příklad výzkumných otázek u dětí	Cíl otázek
Jak ses o klubu dozvěděl?	Komunikační kanály
Jaké tréninky se ti nejvíce líbí?	Zainteresanost
Co ti říkají kamarádi na to, že jezdíš na kole? Sleduješ úspěchy ostatních členů týmu?	Zainteresanost
Jak by vypadal trénink podle tvých představ?	Interní procesy

Tabulka 6 - Příklad otázek pokládaných v rámci kvalitativního výzkumu u dospělých

Příklad výzkumných otázek u rodičů	Cíl otázek
Mluví Vaše děti o aktivitách na trénincích?	Interní procesy
Těší se Vaše děti na tréninky?	Zainteresanost
Mají Vaše děti v klubu kamarády?	Zainteresanost
Jaký máte vztah ke sportu?	Zainteresanost
Jak jste se o klubu dozvěděl?	Komunikační kanály

Scénář kvalitativního výzkumu**Metoda pozorování**

Aktivní členové – děti 6 – 18 let

Kde?	Společné tréninky
Kdy?	Únor – Březen 2013
Jak?	Zúčastněné pozorování
Délka?	20 hodin
Výstup?	Kvalitativní zpráva

Metoda hloubkového rozhovoru

Aktivní členové – děti 6 – 18 let

Kde?	Společné tréninky – vyhrazená místnost
Kdy?	Leden – Březen 2013
Jak?	Individuální hloubkový rozhovor
Délka?	20 minut/respondent
Výstup?	Kvalitativní zpráva

Rodiče

Kde?	Tréninky
Kdy?	Individuálně v období února 2013
Jak?	Individuální hloubkový rozhovor
Délka?	20 minut/respondent
Výstup?	Kvalitativní zpráva

3.4.9 Výsledky výzkumu



Obrázek 10 – role rodičů a členů v marketingu organizace

Kvalitativní zpráva – metoda pozorování

Tato část výzkumu, za využití metody pozorování cílové skupiny, byla zaměřena na identifikaci klíčových faktorů působících na rozvoj a udržení motivace dětí a mládeže. Pozorování bylo prováděno v průběhu rutinní tréninkové přípravy v tělocvičně a rovněž na sportovním soustředění, kde byly děti vystaveny jiným sociálním podmínkám (stravování, společné ubytování) a zvýšeným tréninkovým dávkám.

Nejefektivnějšími faktory působícími na zvýšení motivace je zařazení prvku soutěže a možnost prožití dobrodružství. Slovní motivace ze strany trenéra nebo rodiče je efektivní ve spojení s probíhající „akcí“. Vyhlášení soutěže o cokoli okamžitě vzbudí zájem o činnost a je celkem nepodstatné zda je oceněna nějakou věcnou cenou.

Faktor dobrodružství se na vzbuzení zájmu a motivaci podílel zejména na soustředění, tedy v cizím prostředí. V kombinaci s faktorem soutěže byly děti schopny absolvovat více jak dvojnásobnou dávku tréninku než za normálních okolností. V řeči čísel to znamená dvoufázový trénink o délce cca 6 hodin a 70-80 najetým km za jeden den. Věkové rozpětí účastníků je 11-16 let.

Tak, jak se mi podařilo identifikovat dva faktory, které se největší měrou podílejí na zvýšení motivace k aktivní účasti na sportovní činnosti organizace, nemohu nezmínit i faktor, který působil zcela opačným směrem a významně konkuroval nabídce sportovní činnosti. Tímto faktorem jsou hry na mobilních zařízeních a internet. Většina dětí již těmito zařízeními disponují a některé jsou na nich takřka závislé, kdy první starostí po příjezdu na místo soustředění bylo vyhledávání dostupnosti internetového připojení.

Tohoto faktu lze ovšem i využít, a to pro prezentaci výsledků činnosti na webových stránkách. Přínosy tohoto postupu jsem si ověřil rovněž na soustředění, kde jsme se zúčastnili závodů pro děti v rámci cyklomaratónu Author Český ráj 2013, kde pořadatel disponoval technologií pro online přenos výsledkových listin na internet. Takto bleskově prezentované výsledky byly dětmi okamžitě diskutovány i s předsevzetími na zvýšení tréninkových dávek a dalších účastí v podobných závodech.

Těchto poznatků jsem využil při koncipování motivačního programu na letní období tohoto roku.

Kvalitativní zpráva – hloubkový rozhovor

K provedení hloubkového rozhovoru s členy klubu a rodiči bylo využito rovněž soustředění, kde byl k dispozici dostatečný časový prostor.

Z rozhovorů s dětmi a mládeží vyplývá, že se na činnosti organizace podílejí buďto na doporučení spolužáka nebo jsou motivováni příkladem ze strany aktivně sportujících rodičů. Významným zdrojem informací o činnosti organizace jsou webové stránky. Umístění na závodech začíná být motivující zpravidla po první účasti na soutěži. Velmi výrazným sjednocujícím prvkem, který přispívá k fungování organizace jako „jednoho týmu“, jsou klubové symboly – tedy dres a případná prezentace fotografií na internetu nebo v médiích. Velmi citlivě je vnímána i vybavenost jednotlivých členů – kvalita kola, osazení značkovými součástkami a z toho vyplývající výsledná váha. Některé děti se dokonce odmítají účastnit sportovních akcí, protože se stydí za nedostatečné, nebo méně kvalitní sportovní vybavení. V tomto směru se velmi negativně projevují sociální rozdíly, ze kterých děti pocházejí.

Vzhledem k věku dětí jsme se, pro co největší objektivnost zjištěných dat, rozhodli do kvalitativního výzkumu zapojit také rodiče. Z rozhovoru vyplývá, že ve valné většině případů, jsou rodiče aktivními, či bývalými sportovci, kteří hledají pro své děti volnočasové využití. Často se rodiče, díky aktivitám dítěte, vracejí k aktivnímu sportu a zúčastňují se sportov-

ních soutěží a společných tréninků. Tato vazba je pro organizaci téměř ideální, jelikož se z rodičů stávají aktivní členové, kteří se podílejí na chodu organizace. Rodiče se o organizaci nejčastěji dozvídají na základě iniciativy svých dětí, případně se účastní regionálních sportovních akcí, kde jsou v popředí členové organizace. Webové stránky v těchto případech slouží pouze k ověření informací dítěte, případně zjištění bližších informací o organizaci.

Vyhodnocení

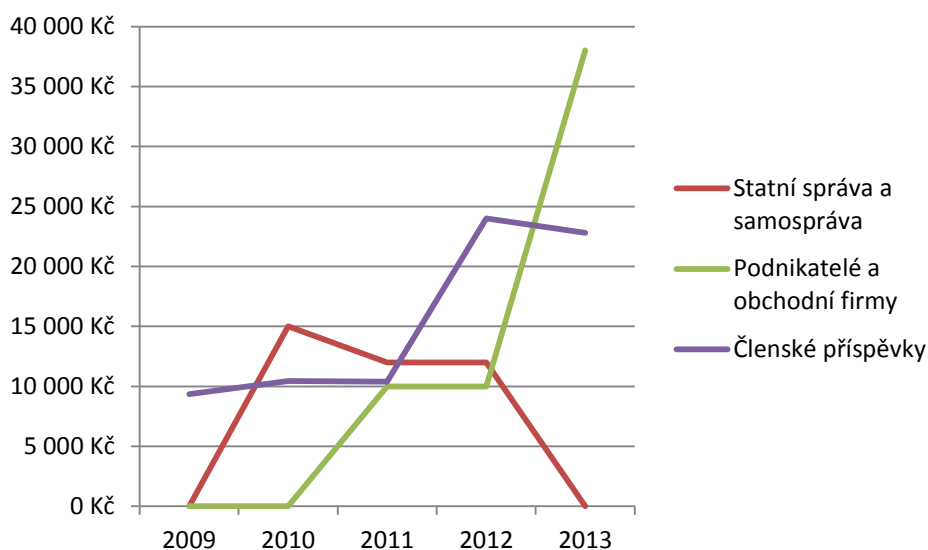
Poznatky zjištěné pomocí marketingového výzkumu jsou aplikovány do plánu dlouhodobé udržitelnosti organizace, zejména do části, která je věnovaná motivačnímu programu.

3.5 Zdroje financování

Portfolio finančních zdrojů organizace tvoří od roku 2009 tři zdroje. Nejstabilnějším a také nejvýnosnějším zdrojem jsou členské příspěvky. Následují sponzorské dary a poté dotace města Český Těšín. Od roku 2011 lze sledovat nárůst finančních zdrojů ze strany komerčních subjektů. Naopak pro rok 2013 nebyla organizaci poskytnuta dotace na podporu sportovních a volnočasových aktivit města Český Těšín. Celková výše členských příspěvků je závislá na počtu členů a výši členského příspěvku pro daný rok.

Tabulka 7 - Zdroje financování organizace

Kalendářní rok	2009	2010	2011	2012	2013
Státní správa a samospráva	0 Kč	15 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	0 Kč
Podnikatelé a obchodní firmy	0 Kč	0 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	38 000 Kč
Členské příspěvky	9 350 Kč	10 450 Kč	10 400 Kč	24 000 Kč	22 800 Kč
Celkem	9 350 Kč	25 450 Kč	32 400 Kč	46 000 Kč	60 800 Kč



Obrázek 11 – Zdroje financování

3.5.1 Podnikatelé a obchodní firmy

Zaměření a působnost organizace, dává prostor pro spolupráci se společnostmi, které se věnují cyklistice nebo sportu všeobecně. Vzhledem k druhu provozovaného sportu, který nepatří mezi mediálně protěžované, jako například fotbal nebo hokej je spolupráce s velkými společnostmi málo pravděpodobná. Subjekty, které se v tomto odvětví sportu pohybují, mají obvykle vlastní sponzorované týmy, které dokážou lépe propojit se svou marketingovou strategií. Podíváme-li se zpětně na zdroje financování organizace soukromými podnikatelskými subjekty, pak můžeme říci, že jediným zdrojem byla vazba člen, rodinný příslušník – sponzorský dar.

Rodinný příslušník je v tomto případě obvykle otec dítěte, který je vlastníkem malé firmy, která se zpravidla vůbec nepohybuje v oblasti sportu. Povědomost o možnostech efektivního marketingového využití sponzoringu v takto malých organizacích nejsou velké, a proto je finanční dar úzce spojen s aktivním členstvím dítěte. Pro organizaci je takové spojení problematické, jelikož zdroj financí je vázán na zájem dítěte o danou činnost. Většinou se tedy jedná krátkou, zpravidla jednoletou spoluprací.

U většiny společností, se kterými má organizace zkušenost je sponzoring vnímán jako odevzdání finančních či hmotných prostředků sponzorovanému subjektu bez dalšího marketingového využití. Zpravidla jediným požadavkem ze strany sponzora (a mnohdy ani to ne) je umístění loga na prezentačních materiálech. Problémem tedy je nedostatečná informovanost o možnostech marketingového využití tohoto sponzorství.

V důsledku ekonomické krize na počátku roku 2010, byla organizace prakticky bez, jakýkoliv finančních prostředků ze soukromých zdrojů. Hledalo se řešení, jak organizaci pro případné sponzory více zatraktivnit. Díky osobním vzbám na vedení společnosti UAX s.r.o. se podařila dohodnout spolupráce, která spočívala ve vytvoření týmových dresů v designu značky UAX a s tím spojené zanesení názvu UAX do názvu reprezentačního týmu organizace. V prvním roce spolupráce byla organizace ze strany společnosti podporována pouze možností nákupu dresů za zvýhodněných podmínek.



Obrázek 12 – Týmové dresy UAX

Postupně se ukázalo, že design dresů je natolik zdařilý, že lze tento produkt nabízet i koncovým zákazníkům společnosti UAX. Jelikož společnost do té doby svým produktovým portfoliem nezasahovala do segmentu cyklistiky, byla možnost vytvoření nového segmentu produktů velmi vítaná. Společnost vzájemnou spoluprací získala nový produkt, propagaci značky a produktu na cyklistických akcích, rovněž pak i publicitu v regionálních médiích.

Organizace získala jméno silného partnera a hmotnou podporu v podobě možnosti zapůjčení vozového parku, poskytnutí oblečení pro členy organizace a možnosti využití propa-

gačních kanálu společnosti. Spolupráce se společností UAX s.r.o. byla ukončena začátkem roku 2012 z důvodů personálních změn.

Od roku 2012 byla organizace materiálně podporována společností Ultrasport s.r.o. Společnost umožnila členům nákup týmového oblečení a materiálního vybavení za nákladové ceny. Pro rok 2013 je spolupráce se společností Ultrasport s.r.o. ve fázi vyjednávání, zejména z důvodu spojení nejmladších členů organizace s cyklistickým oddílem TŽ Třinec. Díky spolupráci s oddílem TJ TŽ Třinec organizace získala dostatečné finanční zdroje k naplnění svých finančních cílů pro rok 2013.

3.5.2 Státní správa a samospráva

Mezi pravidelné zdroje financí, patří dotační programy města Český Těšín. Dotační řízení jsou vypisovány jednou ročně. Od roku 2010 se organizace zúčastňuje dotačního řízení na podporu sportovních a jiných aktivit. Dotace je poskytována na základě zpracování projektu a jeho následného schválení zastupitelstvem. Město má připraveny standardizované formuláře, které jsou svým obsahem velmi podobné marketingovému plánu. Organizace pravidelně získávala dotaci ve výši 12 000 až 15 000 Kč. Hlavním cílem projektů bývá aktivní účast členů na cyklistických závodech a s tím spojena reprezentace města Český Těšín. Organizace má za úkol po skončení projektu vyplnit hodnoticí zprávu, kde dokládá využití finančních prostředků a to jakým způsobem bylo prezentováno město Český Těšín.

Město však tato data nijak dále marketingově nevyužívá, jednoduše se jedná o formální proces, na základě kterého se schvalují dotace na další období. Poskytnutí dotace je částečně vázáno na osobní styky s radou města.

Organizaci pro rok 2013 nebyla na základě zaslání projektu poskytnuta dotace.[8]

3.5.3 Členské příspěvky

Členské příspěvky jsou jediným stálým zdrojem financí organizace. Vyšší členských příspěvků každoročně schvaluje valná hromada.

Tabulka 8 – Vývoj výše členských příspěvků

rok	výše členských příspěvků
2000	400 Kč
2001	400 Kč
2002	600 Kč
2003	600 Kč
2004	600 Kč
2005	750 Kč
2006	750 Kč
2007	750 Kč
2008	750 Kč
2009	850 Kč
2010	950 Kč
2011	950 Kč
2012	1 200 Kč
2013	1 200 Kč

Zdroj: 3 Sport Activities o.s.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

4 PLÁN DLOUHODOBÉ UDRŽITELNOSTI ORGANIZACE

Plán dlouhodobé udržitelnosti vychází z cílů, vize a poslání organizace. Opírá se o poznatky zjištěné z analýzy konkurence a kvalitativního výzkumu. Ve standardní SWOT analýze, jsme určili slabé a silné stránky, potencionální hrozby a příležitosti organizace.

Realizace tohoto plánu si klade za úkol v maximální míře využít spojení se silným partnerem, kterým TJ Třineckých železáren bezesporu je (potenciální příležitosti).

V rámci širších možností daných lepším finančním a materiálním zabezpečením zatraktivnit a rozšířit portfolio volnočasových aktivit a oslovit tak co nejširší spektrum potenciálních členů. S nárůstem členské základny bude zajištěn zvyšující se zájem o spolupráci ze strany případných sponzorů a dárců. Rovněž se zvýší pravděpodobnost získání větších finančních prostředků z dotačních programů. (eliminace případné hrozby destabilizace členské základny a ztráty zdrojů pro zajištění činnosti).

V neposlední řadě je potřeba zaměřit se na zlepšení slabých stránek organizace, kterými jsou nedostatečné využití mobilních technologií pro interní komunikaci mezi členy, ale i sponzory.

4.1.1 SWOT Analýza současné situace

Tabulka 9 - SWOT Analýza organizace

Silné stránky	Slabé stránky
Stála členská základna Nárůst členské základny díky osobnímu doporučení Motivující prostředí Kolektiv Klubové symboly	Úzké portfolio finančních zdrojů Dlouhodobá spolupráce se sponzory Nedostatečné finanční zdroje Komunikace s potencionálními dárci
Příležitosti	Hrozby
Aktivní vyhledávání grantových řízení Webové stránky se mohou stát zdrojem financí Motivační program pro zvýšení výkonností členů Zapojení rodičů do chodu organizace	Osobní vazba sponzor – člen Odchod perspektivních členů ke konkurenci Kvalita sportovního vybavení členů Odliv cílových skupin k novým médiím a internetu

5 ROZVOJ A STABILIZACE ZDROJŮ FINANCOVÁNÍ

Jednou ze základních podmínek úspěšného fungování sportovní organizace je zajištění více zdrojového financování. 3 Sport Activities v současné chvíli využívá pouze tři zdroje. Cílem organizace je tento stav změnit a rozšířit portfolio o nové zdroje. Proto si organizace stanovila závazek v podobě aktivního vyhledávání dotačních programů a grantů na podporu sportující mládeže. Organizace má v plánu pro rok 2013 podat žádosti a projekty na dotační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, dotační programy Moravskoslezského kraje, dotace města Český Těšín a granty komerčních subjektů.

5.1.1 Dotační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České Republiky

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, každoročně vyhlašuje dotace na podporu sportu „Státní podpora sportu“ v roce 2013 byly vyhlášeny následující dotační programy:

- Program I – Sportovní reprezentace ČR
- Program II – Sportovně talentovaná mládež
- Program III – Všeobecná sportovní činnost
- Program IV – Údržba a provoz sportovních zařízení
- Program V – Organizace sportu
- Program 133510 – Podpora materiální a technické základny sportu

Uzávěrka odevzdání žádosti byla 30. 9. 2012 a 30. 11. 2012. Předpokládáme, že žádosti pro rok 2014 budou uzavírány v podobném termínu. [9]

5.1.2 Podpora sportu v Moravskoslezském kraji

Moravskoslezský krajský úřad vyhlásil pro rok 2013 dotační program „Podpora sportu v Moravskoslezském kraji pro rok 2013“, žádosti byli přijímány do 31. 12. 2012. Podpora byla poskytnuta na následující dotační programy:

- Podpora regionálních sportovních akcí v Moravskoslezském kraji
- Podpora významných celostátních a mezinárodních sportovních akcí v Moravskoslezském kraji
- Podpora pravidelné činnosti sportovních klubů pro děti a mládež

Dotační program byl vyhlášen 27. 11. 2012. Informace o vyhlašovaných dotačních programech lze sledovat na internetovém portále Moravskoslezského kraje. (<http://www.kr-moravskoslezsky.cz/>)

5.1.3 Nadace a nadační fondy

Velké národní či mezinárodní společnosti podporují neziskové organizace vlastními nadačními fondy. Prostřednictvím nadačních fondů jsou vyhlašovaná grantová řízení. Organizace 3 Sports Activities by mohla a v budoucnu může čerpat finanční zdroje z následujících grantových řízení.

Nadace ČEZ - Podpora regionů pro rok 2013

„Grantové řízení Podpora regionů je zaměřeno na podporu veřejně prospěšných projektů. Předkládané projekty se mohou týkat podpory dětí a mládeže, zdravotnictví, sociální péče, osob s handicapem, vědy, vzdělání, kultury, sportu či životního prostředí. Bližší specifikace zaměření naleznete v dokumentu Podmínky grantového řízení Podpora regionů pro rok 2013.“ [10]

Nadace OKD – grantový program „Srdcovka“

„Mezi našimi zaměstnanci je mnoho aktivních lidí, kteří se ve svém volném čase věnují nejrůznějším veřejně prospěšným aktivitám, ať už se jedná o sbory dobrovolných hasičů, psí útulky, přípravu kulturních a sportovních akcí pro veřejnost, děti nebo kolektivy zdravotně či sociálně znevýhodněných osob nebo zájmové kroužky v různých oblastech činnosti. „ [11]

Nadace O2 – program Think Big

„Think Big dává mladým lidem motivaci a podporu, aby změnili život kolem sebe k lepšímu.“ [12]

Walmart Fond pro Třinecko

Společnost Walmart se mnoho let angažuje v regionu Třinecka ve veřejně prospěšných projektech a patří zde k významným donátorům. Před čtyřmi lety byl k tomuto účelu založen Walmart Fond pro Třinecko. [13]

6 UDRŽENÍ A ROZVOJ ČLENSKÉ ZÁKLADNY

Na základě poznatků zjištěných z marketingového výzkumu jsme identifikovali klíčové faktory, které ovlivňují činnost organizace. Díky těmto zjištěním jsme připravili motivační program, který by měl vést ke zvýšení sportovní výkonnosti členů organizace, zapojení rodičů do činnosti organizace a zamezit odchodu perspektivních jedinců ke konkurenci.

6.1 Motivační program

6.1.1 Determinanty motivačního programu

V cyklistice lze identifikovat sociální a činnostní determinanty ovlivňující sportovní výkonnost cyklisty. Markantní vliv sociálního prostředí je patrný zejména v dětských a juniorských kolektivech, nebo chcete-li, týmech. Ignorování těchto sociálních vztahů ze strany trenéra může zásadně ovlivnit motivaci a výkony mladých sportovců.

V odborné literatuře se můžeme setkat v souvislosti se sociálními determinanty s pojmy jako týmová dynamika, sociální koheze, týmová komunikace. Přes toto odborné názvosloví jde v praxi o zcela logické a přirozené sociální vztahy, které průměrně sociálně vnímavý jedinec bere jako naprostou samozřejmost. Pro lepší orientaci se pokusíme jednotlivé termíny blíže vysvětlit, případně uvést vhodný příklad z praxe.

Týmová dynamika vyjadřuje motivující týmové prostředí, do kterého se zejména mladí sportovci rádi vracejí. Tým by měl být komunitou, kde se stále děje něco zajímavého a lidé zde mohou nalézt zázemí nejen pro samotné sportování, ale také řešení osobních (a dalších) problémů. Jinými slovy, je důležité vytvořit kolektiv, kde nesmí chybět legrace, ale ani vůle kdykoli pomoci. Kolektiv by měl být pro každého člena této sociální skupiny oporou a zároveň by zde měla být respektována i osobnost jednotlivých členů.

Sociální koheze se týká podstaty toho, proč se ten který jedinec dobrovolně stává členem nějakého kolektivu (týmu). Jde o jednotící cíl, předsevzetí, ke kterému všichni členové týmu směřují (např. účast na závodech Českého poháru), chápou jeho důležitost pro kolektiv a jsou odhodláni tohoto cíle dobrovolně dosáhnout. Tento cíl a činnost směřující k jeho dosažení zároveň každý kolektiv determinuje vůči ostatní společnosti.

6.1.2 Praktická realizace motivačního programu

Motivační program je v tomto případě nutno chápat jako organizačně technický prostředek směřující ke zvýšení týmové dynamiky a posílení sociální koheze.

V roce 2012 byl v praxi testován motivační program (dále jen MP), jehož cílem byla větší zainteresovanost dotčených cílových skupin na činnosti organizace. Vzhledem k charakteru výše uvedené organizace - sportovního klubu - zaměřeného na volnočasové sportovní aktivity mládeže, byl tento MP určen především dětem a mládeži jako uživatelům služby, a jejich rodičům, jako zprostředkovaným uživatelům služby.

6.1.3 Základní parametry MP

MP je z hlediska časového rozvržení přizpůsoben tréninkovým plánům. Tréninkový plán je zpracováván na období jednoho roku a v zásadě se dělí na dvě části - zimní přípravné období a letní závodní období (vysvětlení podrobnější struktury tréninkových plánů je pro daný účel zbytečné). Rovněž motivační program je rozdělen na dvě části, přičemž první část byla realizována v období měsíce listopadu - února, druhá část MP byla započata od 1. 4. a bude probíhat do konce října.

V první části byl MP postaven na hodnocení účasti jednotlivců (uživatelů služby) na seriálu závodů v běhu do vrchu "Lysa cup 2013" dále jen LC. Tento seriál zahrnuje 17 etap, z toho 2 etapy jsou organizovány jako noční výběh. Tento seriál závodů spravuje vlastní webový portál s velmi propracovaným výsledkovým servisem, možností vkládání vlastních fotografií, článků nebo odkazů na jiné weby, kde jsou zveřejňovány články o LC. Je zde rovněž poskytnut prostor pro sponzory. Ve výsledkovém servisu jsou hodnoceni jak jednotlivci, tak celý tým.

Hodnocení jednotlivců v rámci MP vycházelo z celkového pořadí v dané kategorii dle výsledkového servisu na webu LC. Věcnou cenou pro nejlepšího účastníka byl sporttester.

6.1.4 Vyhodnocení první části MP

Výsledky první části MP byly překvapivě dobré a v mnoha ohledech překročily naše očekávání.

Pravidelná účast na LC podstatně zefektivnila zimní tréninkovou přípravu. Některé děti si vůbec poprvé vyzkoušely noční pobyt v zimních horách. Na základě jejich účasti byla organizátory LC vyhlášena samostatná "žakovská" kategorie, v rámci které byli tito žáci vyhodnoceni na slavnostním vyhlášení vítězů v závěru seriálu.

MP byl natolik atraktivní, že se do aktivní činnosti organizace podařilo zapojit i rodiče a další rodinné příslušníky. Jejich participace na činnosti organizace nespočívala pouze v roli doprovodu dětí na LC, ale rovněž účast některých rodičů v závodech a také v aktivním

přispívání na web organizace, nebo v aktivním podílení se na přípravě slavnostního vyhlášení vítězů a další činnosti organizace.

V důsledku široké mediální prezentace této činnosti za využití všech dostupných komunikačních kanálů (videoklipy prezentované na youtube.com, příspěvky na webu organizace, články v regionálních tiskovinách a ústní informace) byla nabídnuta organizaci spolupráce s cyklistickým klubem při TJ Třineckých železáren, což v praxi znamená rozšíření zdrojů financování činnosti organizace.

Na základě dosažených výsledků zveřejněných ve výsledkovém servisu na webu LC, bylo pět nejlépe umístěných odměněno hodnotnou věcnou cenou. Při vyhlášení MP bylo deklarováno odměnění pouze nejlepšího účastníka, ale vzhledem k průběhu a intenzivnímu zapojení do MP, bylo nakonec odměněno prvních pět účastníků, tak aby byla zachována potřebná míra zainteresovanosti i na druhé části MP. V následující tabulce jsou uvedeny agregované výsledky vyhlášených vítězů první části MP. Jak je z této tabulky patrné, jsou dosažené výsledky, vzhledem k věku 12 let, úctyhodné. [14]

Tabulka 10 – Lysa Cup motivační program

Parametry výkonu	Odměnění účastníci MP				
Hodnota	1.	2.	3.	4.	5.
Čas	17:14:00	16:06:33	9:52:41	4:34:30	3:02:40
Km	95.5	93.2	66.5	32.1	20.6
Nastoupáno	11 847	10 910	7 861	4 213	2 340

Zdroj: [14, online]

6.1.5 Druhá část MP

Na základě vyhodnocení realizované první části MP, bylo rozhodnuto upravit MP tak, aby reflektoval činnost organizace i v letním období. Vzhledem k účasti na mnoha sportovních akcích patří toto období k nosné části činnosti organizace, kde dochází k zúročení celoroční tréninkové přípravy a zároveň se naskytuje mnoho příležitostí pro prezentaci činnosti směrem k široké veřejnosti a sponzorům. V případě široké veřejnosti je cílem prezentace přilákat nové členy organizace - uživatele služby a stabilizovat tak členskou základnu, ve druhém případě je pak cílem udržet stávající sponzory a přilákat nové, což umožňuje stabilizovat zdroje financování.

6.1.6 Modifikovaná verze MP

Modifikovaný MP byl vyhlášen formou klubové soutěže. Pravidla soutěže jsou zakotvena v níže uvedených propozicích.

Při přípravě MP byl brán v úvahu fakt, že o účast v soutěži projeví zájem i dospělí členové organizace a rovněž rodiče. Aby byla tato "poptávka" uspokojena, byla soutěž vyhlášena pro různé věkové kategorie a bylo rovněž rozšířeno portfolio hodnocených sportovních disciplín.

6.1.7 Propozice soutěže

Soutěž je vyhlášena ve třech kategoriích:

1. Soutěž týmů
2. Soutěž o nejlepšího závodníka:
 - a. do 18 let
 - b. nad 18 let

Členové byli rozdělení do týmu A. a B. Zároveň byli určeni vedoucí jednotlivých týmů.

Bodování týmové soutěže:

Trénink:

- Účast na oficiálním tréninku 5 bodů/osobu + hodnocení trenéra za nasazení v tréninku v rozmezí 1-5 bodů
 - Vedení tréninkového deníku (platí pro členy do 15 let):
 - Úroveň (hodnotí trenér jednou za 14 dní) = 1-5 bodů
- 1 hodina tréninku uvedeného v tréninkovém deníku = 2 body (počítají se pouze hodiny odtrénované mimo oficiální trénink)

Závody:

- Účast na závodě = 5 bodů bez ohledu na umístění, či dojetí závodu
- Umístění:
 1. místo = 25 bodů
 2. místo = 20 bodů
 3. místo = 15 bodů
 4. místo = 10 bodů

Vzhledem k různé “bonitě” závodů, byly závody rozděleny do tří kategorií a bodový zisk ze závodů bude přepočítáván koeficientem závislým na bonitě závodu. Kritéria zařazení závodu do kategorie a míra bonity - koeficient pro přepočet bodového zisku je uveden v následující tabulce.

Tabulka 11 – Bonita závodů

Kategorie	Popis kritérií	Bonita - koeficient
A.	Závod je registrován v kalendáři UCI, nebo je závod zařazený do seriálu závodů, kdy se alespoň jeden závod koná v zahraničí.	1.5
B.	Závod je registrován v kalendáři ČSC, nebo je závod zařazený do seriálu závodů, kdy se alespoň jeden závod koná v jiném kraji.	1.2
C.	Závod není registrován, je pořádán pouze v regionu.	1.0

Komentář ke kategoriím závodů

U závodů kategorie A. je předpoklad široké medializace na mezinárodní úrovni. Umístění v takovém závodě zvyšuje prestiž, atraktivnost a konkurenceschopnost organizace na národní i mezinárodní úrovni. U závodů v kategorii B. má účast a případné umístění podobný dopad jako v případě kategorie A., avšak pouze na národní a regionální úrovni. Z hlediska možného sponzorství bude oslovovat především subjekty působící v národním nebo regionálním měřítku. V případě závodů kategorie C. se jedná o závod lokálního významu. Závody tohoto typu jsou ideální pro medializaci v regionálních médiích, ale také pro nové členy k získávání prvních závodních zkušeností.

Vítězí tým s nejvyšším počtem bodů ke dni 30. 10. 2013. Hodnocení týmů bude zveřejňováno na webu vždy k 30. každého měsíce.

Cena pro vítězný tým: Diplom, tričko s logem klubu + věcná cena pro každého člena.

Soutěž o nejlepšího závodníka

Soutěž je vypsána ve výše uvedených věkových kategoriích. Rozhoduje počet absolvovaných závodů a při shodě lepší umístění.

Ceny pro nejlepší závodníky:

- a. do 18 let – poukázka na nákup cyklo vybavení v hodnotě 2500 Kč + diplom, tričko s logem klubu

- b. nad 18 let - poukázka na nákup cyklo vybavení v hodnotě 3000 Kč, diplom a tričko s logem klubu

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé práce bylo analyzovat problematiku fungování neziskové organizace zaměřené na práci s dětmi a mládeží v oblasti volnočasových sportovních aktivit. Vzhledem k povaze cílových skupin, je tato práce multi-disciplinární, protože se zpracovávaným tématem nedotýká pouze problematiky marketingu sportovní organizace, ale rovněž pedagogiky volného času, a okrajově i psychologie.

Moji snahou bylo zpracovat tuto problematiku komplexně a identifikovat všechny proměnné, které mohou nějakým způsobem ovlivnit fungování organizace. Kvalitativní výzkum byl prováděn v konkrétní, fungující organizaci. Výsledky tohoto výzkumu byly využity při zpracování marketingového plánu. Součástí tohoto marketingového plánu je i motivační plán pro členy organizace, jehož část již byla v praxi aplikována do reálného prostředí.

Cílem tohoto marketingového plánu je zajištění více zdrojového financování organizace, stabilizace členské základny a rozšíření možností pro trávení volného času dětí a mládeže v oblasti cyklistiky.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, ISBN 978-80-251-1942-6.
- [2] ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, Management (Grada). ISBN 978-80-247-4041-6.
- [3] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, ISBN 97880-7376-150-9.
- [4] BLÁHOVÁ, Anna. [online]. 18.6.2012 [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://artslexikon.cz/index.php/Don%C3%A1tor>
- [5] BENDA MGR., Pavel. *K problematice uzavírání smluv darovacích a smluv sponzorských Univerzitou Palackého v Olomouci*. In: [online]. [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.upol.cz%2Ffileadmin%2Fuser_upload%2Fdokumenty%2Fpravni%2FK_problematice_uzavirani_smluv_darovacich_a_smluv_sponzorskych.doc&ei=2AlIUaq7O-jx4QSsj4DACw&usg=AFQjCNFQEJT8xuWHdPbYgucX7RxyC3hfWA&sig2=M1eNoEosnw-arJ4O5lu3kQ&bvm=bv.45512109,d.Yms
- [6] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011. ISBN 978-80-87500-01-9.
- [7] 3 Sports Activities o.s. *Facebook* [online]. [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: http://www.facebook.com/pages/3-Sports-Activities-os/130492440326571?bookmark_t=page
- [8] Dotace na sportovní a jiné aktivity - Oficiální stránky Města Český Těšín. . *Oficiální stránky Města Český Těšín* [online]. 2013 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.tesin.cz/mesto-cesky-tesin/dotace-z-rozpocet-mesta/dotace-na-sportovni-a-jine-aktivity/>
- [9] Státní podpora sportu pro rok 2013, MŠMT ČR. *MŠMT ČR* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2013>

- [10] Podpora regionů | Vyhlášená grantová řízení | Nadace ČEZ. *Nadace ČEZ* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.nadacecez.cz/cs/vyhlasovana-grantova-řízení/podpora-regionu.html>
- [11] Srdcovka | Granty | Nadace OKD. *Nadace OKD* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.nadaceokd.cz/cs/granty/grantove-programy/srdcovka>
- [12] Nadace O2 - Think Big - Nadace O2 - Think Big. *Nadace O2 - Think Big* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.o2thinkbig.cz/>
- [13] Walmark Fond pro Třinecko. *Walmark Fond pro Třinecko* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: http://www.walmark.eu/cz/Stranky/walmark_fond.aspx
- [14] Lysacup :: Ročníky. *Lysacup :: Lysacup - poznej svůj limit!* [online]. 2012 [cit. 2013-04-23]. Dostupné z: <http://www.lysacup.cz/vysledky/x>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

MP – Motivační program

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Poslání organizace.....	14
Obrázek 2 – Poslání, vize a cíle organizace.....	15
Obrázek 3 – Cíle organizace	30
Obrázek 4 – Marketing sportovní organizace	31
Obrázek 5 - Grafické zobrazení informací z tabulky.....	35
Obrázek 6 Celková výše poskytnutých dotací z rozpočtu města Český Těšín za sledované období.....	36
Obrázek 7 – Cílové skupiny organizace	38
Obrázek 8 – Komunikační kanály organizace	39
Obrázek 9 – Vývoj návštěvnosti webových stránek od roku 2011.....	41
Obrázek 10 – role rodičů a členů v marketingu organizace	46
Obrázek 11 – Zdroje financování	49
Obrázek 12 – týmové dresy UAX.....	50

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Podíl finančních zdrojů na příjmech neziskových organizací	16
Tabulka 2 - Přehled přímých konkurentů a výše poskytnuté dotace ve sledovaném období.....	34
Tabulka 3 - Přehled výše čerpaných dotací z rozpočtu města Český Těšín podle typu organizace.....	36
Tabulka 4 - Rozložení členské základny	38
Tabulka 5 – Příklad otázek pokládaných v rámci kvalitativního výzkumu u dětí.....	44
Tabulka 6 - Příklad otázek pokládaných v rámci kvalitativního	44
Tabulka 7 - Zdroje financování organizace	48
Tabulka 8 – Vývoj výše členských příspěvků	52
Tabulka 9 - SWOT Analýza organizace	54
Tabulka 10 – Lysa Cup motivační program	59
Tabulka 11 – Bonita závodů	61

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P1 – Anketa

PŘÍLOHA P1 – ANKETA

Informační portál sport-tesin.cz

Vážení kolegové. V rámci přípravy sportovního informačního portálu provádíme průzkum neziskových organizací a sportovních klubů v regionu Těšínského Slezska. Cílem je nabídnout na jednom místě informace o možnostech sportovního a zájmového vyžití pro mládež a širokou veřejnost. Součástí tohoto portálu budou nejen informace o vašem klubu nebo sdružení, ale také výsledkový servis, prezentace fotografií, videa a dalších materiálů dokumentujících vaši činnost. Pomozte prosím v realizaci tohoto projektu a věnujte pár minut vyplnění níže uvedeného dotazníku a staňte se tak spoluvůdci tohoto projektu.

*Povinné pole

*Název oddílu, klubu, týmu? **

Identifikační číslo (IČ)

*Popis činnosti **

*Věk členů **

- 4 - 6 let
 6 - 12 let
 12 - 15 let
 15 - 20 let
 20 - 26 let
 26 a více

*Počet aktivních členů **

*Dny konání **

- pondělí
 úterý
 středa
 čtvrtek
 pátek
 Sobota
 Neděle

Výše členských příspěvků

Hlavní vedoucí

*Kontaktní informace **

Webové stránky

Odkaz na stránky organizace na Facebooku, Google+, Twitter